

独占規制とアメリカ砂糖精製業，1890— 1910年代：アメリカン・シュガー・リファ イニング社の事例を中心として

山 口 一 臣

1. 序

1895—1907年の期間に、アメリカ経済は重大な組織的激動を経験した。それは、合併活動のペースが増加したばかりでなく、この13年間に毎年平均して266の会社が競争者によって買収されたことである。もっと重要なことは、生き残った会社が急速に異なった性格を持ったという事実である。以前、会社は種々の産業で多少独立して競争していたが、現在では多くの場合、単一企業が市場の主要割合を占めている。1895—1904年に起こった合併の60%において、単一巨大企業は産業市場の少なくとも62.5%を支配した。合併の他の10%は、巨大企業が市場の42.5—62.5%を支配し、1904年までに、318の会社が全製造資産の40%を所有した。アメリカ経済に重要な役割を果たしている巨大会社の多くがこの合併期間に出現し、1955年の100の巨大企業のうち、20はこの合併によって生じたものである¹⁾。

以下においては、1909年当時、既に全米資産順位の第9位にあった代表的な巨大企業アメリカン・シュガー・リファイニング社の事例を取上げる。同社は、砂糖精製業におけるヘンリー・O・ハブマイヤー（Henry Osborne Havemeyer, 1847年10月18日誕生—1907年12月5日死去）と彼の協力者の企業者の活動の結果による。ハブマイヤーは、1887年に17の工場を統合して、シュガー・リファイナーズ社として知られるニューヨークとブルックリンの砂糖精製業の統合に着手し、次いで1891年に、ニュージャージー州法

の下でアメリカン・シュガー・リファイニング社という持株会社として再組織し、反トラスト訴訟における法律問題を回避した。彼はその後、1870年代にスタンダード・オイル社の活動を想起させるあらゆる方法、すなわち価格切下げ、鉄道リベートの利用、供給業者の支配、卸売業者に対するリベートによって競争業者を排除するために会社の経済力を行使した。しかし、彼の無慈悲な行動にもかかわらず競争は増大し、市場におけるアメリカン・シュガー社のシェアは、1892年の98%から1907年の49.3%、1917年の28%へと下がった。ハブマイヤーの死後、会社は1913年までにその持分の多くを売却し始め、競争戦略も水平統合から垂直統合に重点を移して、自社の販売組織を建設したり、自社のブランド Domino を開発した²⁾。

このアメリカ砂糖精製業の事例は、いくつかの理由で注目される。すなわち同産業は、①「競争の黄金時代」とその後の会社革命の両局面の重要な事件の多くを含んでいたこと、②合併統合された最初の重要産業の1つであり、トラストや統合組織の持株会社形態の法的議論の中心にいたこと、③その証券はニューヨーク証券取引所で取引された製造会社の最初のものの中に入ること、④そして最も重要なことは、砂糖精製業は他の統合された産業と同様に、アメリカ経済における独占から寡占への転換を助けた反トラスト訴訟の犠牲となったことである。

本稿の当面の課題は、先ず1890—1910年代におけるアメリカ独占禁止政策の変遷を明らかにし、次いで、それとの関連でアメリカ砂糖トラストの形成過程を究明し、さらに西海岸地区のインデペンデント企業やビート・シュガーにおける競争企業の参入問題、および1906年以降の対アメリカン・シュガー社の反トラスト訴訟問題を取り上げ、独占から寡占への移行過程を解明することにある。これによって、この時期に他の寡占産業に同時に起こったことに関する有益な指針を提供することが可能となろう³⁾。

2. アメリカ独占禁止政策の変遷（1890—1910年代）

(1) シャーマン反トラスト法の制定とその適用（1890—1903年）

アメリカではほぼ1870年代以後、資本の集積と集中が急激に進行し、それぞれの産業部門に独占企業が形成された。アメリカにおける独占禁止政策は、その基盤を1890年7月2日に制定されたシャーマン反トラスト法にしているのであるが、その立法目的の実質的な基調をなすものは、競争的私企業制度を維持し、経済の民主的発展を期待するためには、経済力の過度の集中は排除されなければならないということにある。シャーマン法違反のかどで連邦裁判所に告発された事件は、1890年10月13日から1916年10月27までの間に合計174件に達したが、少なくとも1903年までの期間においては、シャーマン法の適用は必ずしも十分に厳密に行われなかった。それは、この期間における代表的なシャーマン法違反事件とそれに対する裁判所の判決をみれば明らかである（図表1）⁴⁾。

最高裁判所に持出された最初のシャーマン法違反事件は、合衆国対E.C. ナイト社事件であった。当時、アメリカの製糖の75%を生産していたアメリカン・シュガー・リファイニング社は1892年にナイト社をはじめ、その他3つのフィラデルフィアの独占製糖会社の支配権を獲得し、それによって全国の製糖能力の98%を支配するに至った。これに対し、政府はそのような契約は取引の抑制を伴う企業結合であって無効であると主張し、アメリカン・シュガー社を告発したのであるが、巡回裁判所ならびに巡回訴願裁判所はその訴訟を却下した。そこで政府はさらに最高裁判所に提訴したのであるが、同裁判所は1895年1月21日、下級裁判所の主張を支持して製糖会社の活動はシャーマン法違反ではないという判決を下した。その理由は、次のとおりであった。「シャーマン法は、合衆国憲法におけるいわゆる商業条項による授權によって連邦議会が制定したものであり、州内取引でなく州際商業についてだけ適用される。そして、この州際商業におけ

図表1 独占禁止関連法の制定と反トラスト訴訟の代表的事件一覧

歴代大統領	独占禁止関連法の制定	反トラスト訴訟の代表的事件
クリーブランド (民主党) (1885—1889年)	1887 2. 4 州際商業法 (州際商業委員会)	
ハリソン (共和党) (1889—1893年)	1889 5 ニュージャージー州新会社法 (持株会社の設立認可) 1890 7. 2 シャーマン反トラスト法	
クリーブランド (民主党) (1893—1897年)		1895 1.21 E.C.ナイト社事件
マッキンレー (共和党) (1897—1901年)		1897 3.22 トランス・ミズリー運賃組合事件 1898 10.24 合同運送組合事件 1899 12. 4 アディストン鋼管会社事件
セオドア・ルーズベルト (共和党) (1901—1909年)	1903 2.19 エルキンス・リベート禁止法 トラスト禁止法違反事件裁判促進法 株式会社局 (トラスト調査機関) の設置	1904 3.14 ノーザン・セキュリティ社事件
タフト (共和党) (1909—1913年)		1911 5.15 スタンダード・オイル社事件 5.29 アメリカン・タバコ社事件
ウイルソン (民主党) (1913—1921年)	1914 9.26 取引委員会 10.15 クレイトン法 1918 4.10 ウェブ・ポメリン法	1914. 8.12 国際収穫機会社事件 1920. 3. 1 U.S.スチール社事件

(出所) 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(一)~(五)」『公正取引』(1954—1957年)より作成。

る Commerce とは取引の目的物の場所的変更であり、製造行為は物の形態の変更であるから商業条項には含まれないと解釈される。糖業についてはほとんど独占的な地位にあった製糖会社の結合に関して、製糖業は製造業であって、ある品物の製造を支配することは商業を支配するものではなく、偶然かつ間接的に商業に影響するにすぎない。商業は製造に続くものであって、その一部ではない。……また本法（シャーマン法）が禁止しているのは、多くの州の間もしくは諸外国との間の取引や商業を独占しようとする企業結合・契約ならびに共謀であった。しかし、被告の契約や行為は、すべてフィラデルフィアの製糖工場の獲得に関するものであって、各州間、もしくは外国の商業とは、なんら直接の関係がない。」これに対してハーラン判事は、企業結合の各州にまたがる独占的な価格決定の社会的弊害を強調してナイト社のシャーマン法違反を主張したが、それは結局少数意見となった。ナイト社事件に関するこの判決は、トラストや独占に対する連邦政府の統制力を大幅に制限する効果を持ち、また 1897 年以後の「トラスト狂時代」をつくりだすひとつの要因になったといわれている⁵⁾。

もちろん、この期間にシャーマン法違反の判決を獲得した事件もあったが、それは極く限られていた。例えば 1899 年 12 月 4 日のアディストン鋼管会社事件では、初審は鉄パイプの製造業は、製糖業とおなじく製造業であって商業ではないから、この事案にはシャーマン法を適用できないとした。しかし、控訴審はこの判決を破棄し、さらに最高裁判所では、商業と製造業との区別には触れないで、物資の特定の供給者間における契約または結合の直接的効果はその業者と第三者間における競争を破壊するような場合は、その契約または結合はシャーマン法における取引制限に該当するとした。また、アディストン事件以前のトランス・ミズリー運賃組合事件（1897 年 3 月 22 日）や合同運送組合事件（1898 年 10 月 24 日）においても、競争業者間における価格（運賃）または生産に関するすべての協定は取引制限であるから違法とされ、これら一連の判決は、企業の合併が企業間の価格

協定への法律的な手順であると考える情勢を強めたといわれている⁹⁾。

(2) 独占禁止政策の積極化と第1次大戦下の消極化(1904—1918年)

国民の間には反トラスト世論がますます高まってきており、それに対応して議会や政府の中でも独占禁止政策の強化を主張するものが増えてきた。そうした時、1901年9月、マッキンレー大統領が暗殺され、セオドア・ルーズベルトが大統領に就任した。ルーズベルト大統領は、就任に当たってはほぼマッキンレー大統領の方針を踏襲することを声明しており、トラスト問題についても必ずしも急進的な考え方を持ってはいなかったけれども、彼の任期中に2、3の新しい独禁立法が行われ、アメリカの独禁政策は始めて積極的な軌道を歩み始めた。

1903年は、アメリカの独禁政策史上ひとつの画期的な年であった。というのは、この年にセオドア・ルーズベルト政府の下において、「トラスト禁止法違反事件裁判促進法」や「エルキンス法」など、シャーマン法を補足・強化するような立法が行われ、また商務省内に「株式会社局(トラスト調査機関)」が設置され、翌1904年におけるノーザン・セキュリティ会社のシャーマン法違反判決とともに、独禁政策の積極化の方へ公衆政策の大きな転換が行われたからである。特に1903年1月21日、ウェスト・バージニア選出の共和党上院議員エルキンス(Elkins)は、「外国との商業ならびに国内商業をさらに一層規制する」ための法案を上院に提出し、それは「エルキンス・リベート禁止法案」(Elkins Anti-Rebate Bill)と称されて注目を集めた。この法案の最も重要な点は、州際商業に従事する運送業者が公表運賃率を破った場合にはそれが差別運賃を伴うと否に関わらず処罰をうけることを規定した点であった。この規定によって、公表運賃表に示されていないリベートはすべて法律違反となったが、しかし同法は違反者に対する処罰規定として禁固刑を廃止し、違反した会社は各件につき1,000ドル以上で2,000ドルを超えない範囲の罰金を納めることを規定した。この禁

固刑の廃止については、民主党側から、鉄道規制の効果を減殺するものであるという反対論が提出されたけれども、全体としては上下両院とも異論がなく、2月19日に法律として制定された⁷⁾。

それと同時に、司法当局によるシャーマン法の解釈とその適用も、それ以前の10数年に比べるとはるかに厳格となり、特に1904年に行われたノーザン・セキュリティ社事件は、独占に対する司法当局の新しい対応を示すものとしてアメリカの経済界に大きな衝撃を与えた。この事件は、J. P. Morgan と James Hill とがニュージャージー州における持株会社であるノーザン・セキュリティ社 (Northern Securities Co.) を利用して、西北部の2つの競争会社であるノーザン・パシフィック鉄道とグレイト・ノーザン鉄道を強力に支配しようとしたことから生じたものである。この事件においてシャーマン法は、従来の取引制限の他に独占行為についても初めて適用せられ、1904年3月14日、5対4の判事投票によってノーザン・セキュリティ社の解散を命ずる判決を下した。この判決によって、持株会社がはじめて取引を制限する企業結合として非難の対象となり、アメリカの独禁政策は、このノーザン・セキュリティ社事件を境としてかなり急角度の展開を示したのである。次いで1911年に起こったスタンダード・オイル社事件とアメリカン・ダバコ社事件は、シャーマン法実施以来20年後に初めて合衆国政府が完全勝訴を得た二大事件で、両会社はそれぞれ1911年5月15日と同年5月29日に、シャーマン法第1条(取引制限条項)および第2条(独占条項)違反で解散命令という画期的な措置がとられ、アメリカ産業界は大きなショックを受けた。しかし、1911年の判決から1914年にクレイトン法が成立するまでの3年間においては、独占禁止問題に関する世論が著しく高まったが、その後においては、この問題に関する議論は次第に下火になった。それは、ますます高まってきた世界大戦の問題が経済学者やその他の政治問題の研究者の関心を吸収してしまったからである⁸⁾。

戦中、戦後における反トラスト判決としては、次の2つが特に注目され

る。1つは、1914年8月12日の国際収獲機会社事件で、それは、シャーマン法は果たして独占的地位を持つ企業結合を禁止するのか、それとも単に独占力の濫用を行う企業結合のみを禁止するのかという問題、つまりシャーマン法はあらゆるトラストを禁止するのか、それとも「悪しき」トラストだけを禁止するのかという問題を、最も明白な形で裁判所に提起した。裁判所はいわば客観主義の立場をとり、同社の独占的不公正取引とか競争抑制とかを問題とするより、「企業規模」そのものを問題として解散命令を発した点においてこれは注目すべき判決であったが、この判決については、「正当理由の準則」を越えるものとして各方面から批判と反対の対象となった。もう1つは、1920年3月1日のUS スチール社事件で、この判決では、4名の判事がUS スチール社支持、3名が反対し、2名は審理不参加という結果となった。いずれにしても、1911年10月の訴訟以来争われてきた最も典型的な独占企業であったUS スチール社がシャーマン法の攻撃の前に不死身であったことが、ロイドやアイダ・ターベルのトラスト暴露とあいまってますます反トラスト世論を高め、1914年の新しい独占禁止立法の気運を作ったのである⁹⁾。

戦時中における独占に関する世論の動きに加えて、第1次大戦をめぐる国際情勢もアメリカの独占禁止政策に重大な影響を与えた。諸外国においては、戦前すでに各種のトラスト政策が実施されていたが、アメリカのような徹底した独占禁止政策をとっていた国はむしろ少数であって、大多数の国、ことにドイツにおいては、主としてカルテル形態による企業結合が積極的に結成せられ、そのような組織が、その国の産業ならびに国際貿易の異常に急速な発展の基礎となっていた。世界の各国が戦時経済政策の一環として、それぞれカルテル強化の政策を取りつつある時に、アメリカ独り、国内産業の過度の自由競争を維持・促進することは決して国家的な利益とはならなかった。この点に鑑み、1917年末には、ウイルソン大統領自ら貿易業者の企業結合を認めようとするウェブ法案の成立に努力し、遂に

1918年4月10日、それを制定するに到った。ウェブ・ポメリン法の成立の意義は、それが、シャーマン法に対する除外規定を設けることによって独占禁止政策の抜け道をつくり、したがって、独占資本の成長に便宜を与えたこと、また、そのような独占資本を背景とする国際的・経済的対立を激化せしめることに役立ったことは、とくに注意を要する。そして、1920年以後の戦後の時期においては、シャーマン法を事実上骨抜きにするような多くの立法が行われるとともに、再び企業合同の形態による独占化の急速な進行が起こったのである¹⁰。

以上のようなアメリカ独占禁止政策の変遷を念頭におきながら、以下においては、アメリカ製糖業における独占から寡占への展開過程を究明していくことにする。

3. アメリカ砂糖トラストの形成過程

(1) 自由競争の時代（植民地時代—1873年）

アメリカ砂糖精製業の自由競争時代は、1730年から1840年までを「不完全競争の時代」、1850年代初頭から1873年までを「競争の黄金時代」と規定することができる。2つの時代を区別するのは、骨炭濾過（charcoal filtration）、真空結晶罐（vacuum pan）、遠心分離機（centrifugal machine）などの一連の技術革新で、それは、大量に均一品質の砂糖を生産することを可能にした。これらのコスト削減の技術革新、巨大な新しい国内市場の創造と地域間取引を可能にした輸送革命、そして人口と所得の増加が、独立した価格政策を追及する無数の企業の参入を示す競争産業の突然の出現へと導いた。

「不完全競争の時代」は、手工業技術が製造部門に広く普及している前産業段階で、それは、植民地時代から南北戦争の20年前（1840年代）の大規模工場制度が勝利するまでの時期を意味する。この初期の「不完全競争の時代」の典型的な市場構造は、今日の独占理論の基礎となる状況で、生産

は個人所有か2, 3人のパートナーシップで運営され、規模は日産7トンから400トン、平均して200トンくらいの小規模で、したがって参入は極めて容易であり、製品の均一性は職人の手作業によるため欠如していた。1730年8月10日に、ニューヨーク・ガゼット紙は、マンハッタン島の最初の製糖工場の完成を報じている¹⁾。

砂糖精製業における原料糖の精製の目的は、原料糖に含まれている色素及び各種の不純物を除去して、純白の極めて純度の高い砂糖を得ることである。その精製工程と技術革新について付言すると、以下のとおりである。すなわち、①洗糖 (Affination)——原料糖の結晶に付着している比較的不純物の多い蜜膜を洗糖液によって分離する——②清浄 (Melting and Filtration)——①によって処理された原料糖を溶解罐 (melting pan) に移し、溶解水を加えて加熱・溶解 (melting) し、さらに清浄剤を加えて炭酸ガスを吹込み、不純物を不溶解性の物質にして濾過 (filtration) する——③骨炭濾過 (Charcoal Filtration)——さらに骨炭 (bone black or animal charcoal) によって脱色と不純物の除去をおこなう——④煎糖 (Crystallization)——真空結晶罐 (vacuum pan) によって砂糖の溶解液を煮つめながら結晶する——⑤分蜜 (Separation)——遠心分離機 (centrifugal machine) によって結晶とそれに付着している糖蜜 (母液) を分離する——⑥乾燥・仕上 (Drying and Finishing) である。

手工業段階の製糖方法は極めて原始的であった。洗糖は充分おこなわれなかったようであるし、清浄工程は原料糖に石灰水を加えて平鍋 (open pan) で溶解させながら、牛血、卵白を加えておこなうといったものであり、濾過は毛布や亜麻袋によってなされ、骨炭はいまだ導入されていなかった。また、砂糖の品質を決定づける工程である煎糖は直火式の鍋でなされており、熱制御に非常な熟練を要し、初期にはイングランドから職人を移入していた。分蜜は、結晶化された砂糖を逆円錐形の型 (mould) に入れ、頂部にしめった粘土 (clay) の層を置き、水分を砂糖にしみこませて糖

蜜を洗い出す claying process という方法がとられていた。この方法はおそろしく時間を要し、生産拡大の隘路となっていた。乾燥はオーブン (oven) によって行われていた¹²⁾。

このような手工業的生産構造は、個々の工程に新しい技術が導入されることによって次第に変革され、1860年頃には、基本的な諸装置がそろって製糖工程が確立し、機械制大工場の段階に入ったといえる。主要な技術革新をあげると、次のようである。1832年の骨炭が導入され、不純物の除去と脱色の能率が飛躍的に高められた。さらに1849年には、William Moller が使用済みの骨炭の再生プロセスを開発した。煎糖工程では、イギリス人の Edward C. Haward によって1812年に開発された真空結晶罐が1832年に Robert L. と Alexander Stuart 兄弟によって実用化され、次第に各企業に採用されるようになった。これは、減圧下で蒸気によって加熱して結晶をおこさせるもので、熱制御を容易にすると同時に低温での結晶を可能にした。これによって、燃料が節約されるとともに高温による砂糖の変色が防止されて製品の品質が著しく高められた。分蜜工程での変化は、とりわけ革命的であった。すなわち、先に述べた claying process にかかわって遠心分離機が1851年に開発され、1857年までにはほとんどの製糖所で採用されるに至ったのであるが、この技術革新は生産期間を従来の2週間から24時間に短縮したといわれる。乾燥・仕上工程では、1848年に granulating machine が導入され、製品の乾燥を高めた。これらの諸装置は、現代の製糖所において使用されている諸装置と原理的にはまったく変わらないものであった¹³⁾。

以上のような技術革新によって精製糖の価格低下は著しく、図表2は、1831—1860年のニューヨーク市における卸売価格の趨移を示したものである。近代的製糖業の開始は、1832年に Robert L. と Alexander Stuart 兄弟によるニューヨークの会社で、これは後の1853年にスチュアート社としてアメリカで圧倒的な砂糖精製会社となり、年間約4,000万ポンドを生産

図表2 ニューヨーク市における製糖卸売価格の推移（1831—1860年）

1831	15—16 $\frac{3}{4}$ ¢	1841	11—13¢	1851	8 $\frac{1}{2}$ —9 $\frac{1}{2}$ ¢
1832	14—17	1842	10	1852	8
1833	14 $\frac{1}{2}$ —17 $\frac{1}{4}$	1843	10 $\frac{1}{2}$ —11	1853	8 $\frac{1}{2}$
1834	15—16 $\frac{3}{4}$	1844	11	1854	9
1835	14—16	1845	11 $\frac{1}{3}$ —11 $\frac{1}{2}$	1855	8 $\frac{2}{3}$
1836	15 $\frac{1}{2}$ —17	1846	11	1856	10
1837	15—16	1847	10	1857	12 $\frac{2}{3}$
1838	15—16	1888	8	1858	9 $\frac{1}{2}$ —10 $\frac{1}{2}$
1839	15—16	1849	8 $\frac{1}{2}$	1859	9—10
1840	11 $\frac{1}{3}$ —13 $\frac{2}{3}$	1850	9 $\frac{1}{2}$	1860	9 $\frac{3}{4}$ —10

（出所） U. S. Treasury Department, *Report of the Secretary*, 1863, pp. 368-396.

し、約300人の従業員を雇っていた。また1842年に、Frederick C. Havemeyer も従兄弟の William F. とともに砂糖精製会社をニューヨークに設立し、同年、彼の弟 Diebrich に売却した後、フレデリックは父の財産を管理することに専念した。しかし、1856年にフレデリックは再び砂糖精製業に参入することを決意するが、1つは、当時の砂糖精製業が繁栄していたこと、他は、彼の4人の息子に実業界での地位を確保させたかったからである。長男の Frederick C. Havemyer Jr., は事業にむいていなかったし、次男の George W. は、製糖工場の事故でまもなく死去した。しかし、3男の Theodore A. と4男の Henry O. Havemeyer は、彼らの義弟の James L. Elder や従兄弟の Charles H. Senff らとともに会社の実質的パートナーとなった。この会社はまもなく、Havemeyer & Elder 社として知られるようになり、フレデリック・C・ハブマイヤーはパートナーとともにブルックリンの東岸に工場を建設した。1860年に完成した同社の工場は、まもなく世界で最も近代的な製糖工場となり、同社は後に、アメリカ砂糖トラストの中核的企業となった¹⁴⁾。

砂糖精製業が「競争の黄金時代」を迎えたのは1850年代以降、特に南北戦争直後のことであった。図表3は、所在州別の1830—1887年における製糖事業所数の推移を示したものである。これによって明らかのように、製

図表 3 製糖企業数の推移と所在地

	1830	1840	1850	1860	1870	1880	1880*	1887
The United States	38	43	23	41	59	49	27	23
California				1	3	2	2	2
Illinoi				1				
Louisiana			2	4	3	4	2	2
Main			1	1	3	2	1	1
Maryland			2	1	4	3		
Massachusetts			4	2	4	5	5	5
Missouri			3	1	1	1	1	1
New Jersey					3	4		
New York			5	18	18	17	12	9
Ohio				3				
Pennsylvania			5	8	15	11	4	3
Rhode Island				1	2			
South Corolina			1					
Texas					3			

(出所) 谷口明文「アメリカ砂糖トラストの成立」『大阪経大論集』第125号, p. 99.

糖所はニューヨーク、ペンシルバニア両州に集中しており、マサチューセッツ州がそれに続いている。それは、原料糖の供給の大半をキューバを中心として海外に依存していたため、海岸立地が有利であり、輸出入中心地でもあるニューヨーク市近辺、フィラデルフィア、ボストンに無数の製糖業者が集中したことに起因している。1869年に、これら3大都市で49（ニューヨークは28）の独立製糖工場があり、さらにボルティモアに2、セントルイスに1あった。1878年までに、ニューヨーク、フィラデルフィア、ボストンの3つの主要製糖地区に38の独立会社があった。カリフォルニアの製糖所はハワイの砂糖の精製を行っていたものであり、ルイジアナのそれは、合衆国唯一の甘蔗（sugar cane. サトウキビ）栽培地であったルイジアナのプランテーションからの砂糖を精製していたことによる。

南北戦争後に製糖事業で活躍していた1人である Hugh N. Camp は、下院の「トラスト報告に関する製造業者委員会」での証言において、当時の

最大の製糖会社であったハブマイヤー & エルダー社でも日産 500 トン程度であり、1869—1875 年の参入は容易であったと述べている。50—70 万ドルの投資、原料糖はオープン市場で購入でき、販売は精製糖のブローカーや食品卸売業者が引き受けていた。技術工程はまだまだ単純で、砂糖精製会社はパートナーシップが中心であり、例えばハブマイヤー社は 3 人のパートナーによる所有からなっていた。しかし、この期間の技術革新と砂糖の

図表 4 価格とマージンの推移 (セント/ポンド)

年	原料糖価格	精糖価格	マージン	年	原料糖価格	精糖価格	マージン
1870			3.47	1891	3.863	4.691	0.828
1871			3.21	1892	3.311	4.346	1.035
1872			2.88	1893	3.689	4.842	1.153
1873			2.55	1894	3.240	4.120	0.880
1874			2.28	1895	3.270	4.152	0.882
1875			2.22	1896	3.624	4.532	0.908
1876			2.07	1897	3.557	4.503	0.946
1877			1.62	1898	4.235	4.965	0.730
1879	7.423	8.785	1.362	1899	4.419	4.919	0.500
1880	8.206	9.602	1.396	1900	4.566	5.320	0.754
1881	8.251	9.667	1.416	1901	4.047	5.050	1.003
1882	7.797	9.234	1.437	1902	3.542	4.455	0.913
1883	7.423	8.506	1.083	1903	3.720	4.638	0.918
1884	5.857	6.780	0.923	1904	3.974	4.772	0.798
1885	5.729	6.441	0.712	1905	4.278	5.256	0.978
1886	5.336	6.117	0.781	1906	3.686	4.515	0.829
1887	5.245	6.013	0.768	1907	3.756	4.649	0.893
1888	5.749	7.007	1.258	1908	4.073	4.957	0.884
1889	6.433	7.640	1.207	1909	4.007	4.765	0.758
1890	5.451	6.171	0.720	1910	4.007	4.972	0.784

(出所) 谷口明文「アメリカ砂糖トラストの成立」『大阪経大論集』第129号, p. 42.

1870—77年は Alfred S. Eichner, *The Emergence of Oligopoly: Sugar Refining as a Case Study*, 1969.

1879—89年は Industrial Commission, *Preliminary Report on Trusts and Industrial Combinations*, 1900, Part I, pp. 60-61.

1900年以降は U. S., Congress, House of Representatives, Special Committee on the Investigation of the American Sugar Refining Company and Others, *Hearings*, 1911, p. 176.

供給が増大したことによって、原料糖と精製糖の間のプレミアムは1870—1877年の間に急速に下がり、南北戦争以前は1ポンド当たり5セントであったが、1870年までに3.47セント、そして1877年には1.62セントとなった(図表4)¹⁵⁾。

(2) 「構造的」不況の時代(1873—1887年)

製糖業は自由競争的構造のもとで順調な発展をたどっていたが、1873年の恐慌を境にして、苦難の時代に入ることになる。それは、原料糖価格と精糖価格の差(マージン)が1873年以降急速に減少し、トラスト成立以前の最低時(1885年=0.712セント)には1872年(=2.88セント)の4分の1までになったことから見てとれる(図表4)。これは、発展の時期に蓄積された資本が恐慌によって過剰資本として顕在化し、しかも、自由競争的メカニズムのもとではその過剰資本を処理しえなくなったためであり、まさに「構造的」不況という呼び名が似つかわしい事態が現出したのである。この事態こそが、自由競争的メカニズムによる過剰資本の処理にかえて、プール、次いでトラストによる過剰資本の処理へと向かわせたのである。この「構造的」不況がなぜ生じたのか、以下にその要因を検討しておこう。問題は、なぜ1873年恐慌によって顕在化した過剰資本が自由競争的メカニズムによって、すなわち、一方で劣悪企業=弱小資本が淘汰され、他方で残存企業は操業短縮によって市況が回復するのを待つというかたちで処理されることなく、不況が長期化し、事態がますます悪化したかということである¹⁶⁾。

「構造的」不況の前期においては、過剰資本は一方では劣悪企業の脱落・退出というかたちで処理され、自由競争的メカニズムがまがりなりにも作用していたのだが、他方では、処理された資本を上回る資本、したがって処理された生産能力を上回る生産能力が追加され、生産高も増大していった。つまり、恐慌とそれに続く不況によって発生した過剰な在庫を操業短

縮によって処理し、市況が回復するまで操短を続けるという自由競争的ビヘービアがとられず、むしろ低下するマージン水準でも利益が確保できるよう、コストを削減するための合理化投資がなされたのである。企業にこのような行動をとらせたのは、固定的費用の絶対的・相対的增加であった。製糖業は装置産業であり、もともと固定費の比率が高かったと思われるが、南北戦争後の時期の自由な激しい競争は超過利潤をめざす生産の改良、規模の拡大を展開させ、ますます固定費の比率を増大させた。とりわけ大規模企業のそれは高く、操業短縮はコストの急速な上昇を意味した。したがって、各企業は逆にフル操業によってコストを低下させ、マージンの減少に対応しようとしたが、そのことは大量の生産物を市場に出まわらせることになり、ますますマージンを引き下げた。これに対し、優良企業の多くはコスト低下のための追加投資によって対応せざるをえず、それはまた一層の生産能力を追加すると同時に、固定費比率をさらに増大させ、ますます過剰資本が累積することになった。このような悪循環は、「構造的」不況の前期においては、劣悪企業の退出によっていくぶん緩和されていたのであるが、その後期においては、淘汰されるべき劣悪企業がほぼ消滅したことによって、耐え難いものとなったのである。さらに、1870年代に急速に進んだ生産と資本の集積・集中と、この過程で行われた改良投資は、プラントの絶対的規模と同時に需要に対する相対的規模をも増大させ、1プラントの生産高の増加が全体の生産能力の増大に寄与する率を著しく高めたため、この悪循環に拍車をかけることになった。かくして、過剰資本の圧力→マージンの減少→追加投資による合理化・生産高の拡大→過剰資本の累積→マージンの減少という悪循環を、個別企業の努力によっては到底断ち切ることができなかつたのである¹⁷⁾。

ニューヨーク市の商業会議所は、1879年の報告書で次のように述べていた。「この事業の進展は難しい——だが年々砂糖の生産量は着実に増加している。良好な設備と優良な設備を持つ製糖業者は好ましい資本利益率を

確保できる。しかし、彼らは最善の利益に反する厳しい競争に直面し始めた。競争的圧力に敏感な企業のほとんどは産業を退いて長い。まだ存続している限界企業も撤退のサインを示し始めた。原料糖と精製糖の-marginが生産コスト以下のときは、限界企業は彼らの工場を閉鎖し、marginが上昇するまで待つ。工場がスクラップ以外に価値がなくなっても、追加的支出が事業の維持に必要なでないかぎり、彼らは存続しえたのである。砂糖精製業のような競争的産業での価格は、企業が最低価格で販売することを好むか否かによって決まる。生産高は拡大するが、利益のある業務領域は狭くなった。1880年までに、原料糖と精製糖の平均marginは1ポンド当たり1.4セントにまで低下した。」

1882年1月9日の夜、アメリカの砂糖の4分の3を生産していたハブマイヤー&エルダー社の精製所が焼失し、その結果、砂糖価格に対する低下傾向は多少おさまった。事実、次の12カ月の間、原料糖と精製糖の間の平均marginは、1ポンド当たり1.416から1.437へと多少上がった。同年業界4位のブルックリン・シュガー・リファイニング社は120万ドルの投資に対して50万ドルの利益を稼ぎ、それは、ここ数年の最大であった。しかし、厳しい価格競争からの救済は一時的であった。セオドアとヘンリー・ハブマイヤー兄弟は、直ちに彼らの精製工場の再建を開始し、新しいハブマイヤー&エルダー工場が18カ月後に完成した時、彼らは世界最大で最も効率的な砂糖工場を所有した。それは、日産300万ポンド以上の原料糖を精製する能力を持っており、業界2位企業マトシエッセン社の2倍で、平均コストは1ポンド当たり0.44セント（資本コストは含まない）であった。この追加生産が市場に到達した時、原料糖と精製糖のmarginは再び低下傾向となり、1883年の1.083セントから1884年の0.923セント、1885年の0.712セントとなった（図表4）。この低marginでもコスト引下げにより、ハブマイヤー&エルダー社は利益を稼ぐことができたが、他社は難しかった¹⁸⁾。

(3) アメリカ砂糖トラストの形成と展開 (1887—1895年)

①シュガー・リファイナーズ社の設立 (1887年)

個別企業の努力、個別企業間の競争によっては過剰資本を処理し、「構造的」不況を打開するのが困難であることが次第に意識されるようになると、それを産業全体として解決しようとする動きがでてくるのは当然である。1880年6月15日、製糖業における最初のプールが成立し、6月1日の会議では次のようなことが決定された。各企業は精製糖1ポンド当たり1セントを共同基金に提供する。共同基金は各週の終わりに、協定への参加者にその溶解能力に応じて配分される。溶解能力は協定以前の最高の実績を示した連続する4週間の原料糖の溶解量によって決める。セオドアとヘンリー・ハブマイヤー兄弟を含む執行委員会 (executive committee) がプールを管理するために任命され、各製糖所は溶解についての報告を毎日、執行委員会に提出する。また執行委員会は、精糖価格がある水準以下に下がった場合、特定の製糖所を閉鎖する権限を与えられた。

この新たなプール形成の試みは、最大企業 Havemeyer & Elder 社、Matthiessen & Weichers 社、Brooklyn Sugar Refining 社というニューヨークの主導的企業3社が、需給関係が好転するまで生産を3分の1削減するという「口頭の協定」に他の企業を参加させようとしたものである。このプールは、最初の協定によって1年間継続することになっていたが、ボストンとフィラデルフィアの製糖業者がこの計画への参加を拒否し、残念ながらこれは成功しなかった。しかし、1886年、1887年に状況はますます悪化していった。1886年の全製糖能力は約392,600万ポンド、国内需要量は約303,700万ポンドで、過剰生産能力の圧力はさらに強まり、マージンは史上最低にまで下がった。業界の主力企業 Brooklyn Sugar Refining 社は、1887年の最初の6ヶ月で20万ドルもの損失を出したといわれる。このような状況に対処するため、1887年の春から Havemeyer Sugar Refining 社のトレジャラーであった John E. Searles Jr., を中心としてトラ

ストの設立工作が開始され、こうして1887年10月24日、シュガー・リファインリーズ社 (Sugar Refineries Co.) という名称で最初の砂糖トラストが形成された¹⁹⁾。

図表5 トラスト構成企業の概要 (1887年)

	所在地	資本金 (ドル)	トラスト証券 取得額(ドル)	能力 (ポンド/日)
Havemeyer & Elder	New York	500,000	12,000,000	3,500,000
DeCastro & Donner	"	350,000	3,000,000	800,000
F. O. Matthiessen & Wiechers	"	400,000	6,500,000	1,600,000
Havemeyer S. R. Co.	"	1,000,000	5,500,000	1,000,000
Brooklyn S. R. Co.	"	300,000	3,500,000	750,000
Dick & Meyer	"	200,000	3,000,000	650,000
Mollea & Sierck	"	210,000	900,000	200,000
Oxnard Brothers	"	100,000	700,000	200,000
North River S. R. Co.	"	350,000	700,000	200,000
Standard S. R. Co.	Boston	1,000,000	2,700,000	600,000
Boston S. R. Co.	"	650,000	1,800,000	450,000
Continental S. R. Co.	"		1,200,000	400,000
Bay State S. R. Co.	"	225,000	900,000	350,000
Planters S. R. Co.	New Orleans	250,000	837,000	200,000
Louisiana S. R. Co.	"	450,000	837,000	250,000
St. Louis S. R. Co.	St. Louis	755,000	500,000	500,000
Forest City S. R. Co.	Portland	300,000		
計		6,940,000	44,074,000	11,300,000

(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, pp. 85, 114-115 より作成。

このトラストには、図表5に見るように、産業に生き残った23の企業のうち17社が参加した。すなわち、ニューヨークの主力企業9社のほか、ボストンのスタンダード、ベイ・ステイト、ボストン、コンチネンタルの4社、ニューオリンズのプランター社とルイジアナ社、セントルイスのセントルイス・シュガー・リファイニング社、そしてメイン州ポートランドのフォレスト・シティ社である。さらに、カリフォルニア・シュガー・リファイニング社が18番目の参加企業となった。その結果、ロッキー山脈以

東の市場の約84%，全国の生産能力の約75%を占めるに至った。このトラストは、最初株式会社形態で組織される予定であったが、証券取引や会社設立で著名な弁護士であった John R. Dos Passos の助言によって「トラスティー方式」をとることになった。すなわち参加企業は、自社の株式をトラスティー (trustee) に預託し、それと引換えに、資産評価にもとづく額のトラスト証券 (trust certificate) を受取った (各企業のトラスト証券取得額は図表5のとおり)。トラスティー会議を構成するトラスティーには、Henry O. Havemeyer 以下11名が選ばれ、社長には Theodore A. Havemeyer、セクレタリー兼トレジャラーには John E. Searles Jr. が任命された。この行動によって、砂糖精製業における「競争の黄金時代」は終わったのである²⁰⁾。

トラスト設立の目的は、いままでもなく過剰生産能力を処理し、産出と生産物の価格をコントロールし、産業に秩序と安定をもたらすことであった。したがって、トラストがただちに取った政策は、プラントを統廃合し、生産を優良プラントに集中することであった。例えば、ニューヨーク地区では、Havemeyer Sugar Refining 社の Greenpoint 製糖所と DeCastro & Donner 社のプラントは、ピーク時にのみ使用される予備プラントとなった。Brooklyn Sugar Refining 社のプラントはパイプで Havemeyer & Elder 社のプラントと結合され、実質的には1つのプラントに統合された。Havemeyer Sugar Refining 社のもう1つのプラントである Jersey City 製糖所も、Matthiessen & Wiechers 社のプラントにパイプで統合された。この結果、ニューヨーク地区のプラントは2つの予備プラントのみに統廃合された。こうして、トラスト設立時に20あったプラントは、ブルックリンの Havemeyer & Elder 社、ジャージー・シテイの Matthiessen & Wiechers 社、ボストンの Standard 社、ニューオリンズの Louisiana 社の4プラントと2つの予備プラントに統廃合され、同時に、これら4プラントは大規模に拡張された。

初期のトラストは、単なる会社の寄集めの色彩が大であった。それは事

務所もなく、証券保持者のリスト以外になんの帳簿も持っていなかった。通常はハブマイヤー&エルダー社のウォール・ストリートの会議室で、週2—3回のトラスティ会議を開くだけであった。その受託者委員会は最終権限を持っているが、トラストの実際の仕事は2つの委員会、すなわち John E. Searles Jr., 以下6人で構成される商業委員会 (mercantile group) と Theodore A. Havemeyer 以下4人で構成される製造委員会 (manufacturing panel) で行われた。前者は原料糖の購入と精製糖の販売、後者は各社の生産量の決定を担当していた。直接的な価格統制は行われなかったが、原料(サトウキビ)の購入量と溶解量、精製糖の生産量と販売量を統制したので、それは価格統制と同じことであった。各精製業者は、原料糖の購入、その溶解、精糖製品の販売量や価格を示す毎日の報告をファイルしなければならなかった。報告が正確であることを確かめるために、検査官が精製業者を巡回して帳簿を定期的にチェックした。受託者委員会の決定は単なる勧告で、各会社は、シュガー・リファイナリーズ社の2つの委員会に報告し、役員の下にかなり自由に経営していた²¹⁾。

以上のように、このトラストは、当初は、各製糖所を有機的統一体として中央集権的に支配・管理しようとする意図は持たず、各製糖所の経営は従来の経営者にゆだねたまま、全体として生産高の規制をとおして価格を支配しようとしたものであった。しかし、独占的力の結果として、トラストは特に原料糖の価格において顕著な金銭的「規模の経済」を獲得した。トラストが確立する以前は、原料糖の市場は非常に競争的で、多くの購入者(22の独立精製業者)と多くの販売業者(種々の原料糖ブローカー)がいた。トラストの形成によって、購入者の数は突然5つに減り、その5社の1つが全購入の4分の3を占めた。ニューヨーク、ボストン、ニューオリンズでは、単一の購入者である砂糖トラストが唯一の顧客となった。原料糖のブローカーにとっても、価格が低い時に倉庫に原料糖を購入して貯蔵しておくことが必要になったが、彼らが貯蔵できるのは25,000トンで、砂糖ト

ラストは150,000から200,000トンを在庫していた。またトラストは、直接海外の代理店から原料糖を購入できた。かくして、原料糖の競争市場が崩れると、トラストはほとんどの重要な原料の価格を引下げる独占力を持ったのである。

トラストが所期の目的を達成したことは、トラスト設立後のマージンが急上昇したことによっても明らかである。トラストが形成される以前の5年間に、原料糖と精製糖の間の平均マージンは1ポンド当たり0.853セントであったが、トラストが形成されてから以後の5年間に、平均マージンは1ポンド当たり1.01セントで、これは18%の増加である。この改善されたマージンは、価格と生産高を規制したトラストの能力の結果である。しかし、この能力が金銭的「規模の経済」を確実にするにつれて、利益の増加はマージンの増加より大きかった。トラストは1888年4月に2.5%の最初の配当を発表し、その時から1891年にそれがアメリカン・シュガー・リファイニング社によって取って代えられるまで、株式額面につき4半期ごとに2.5%の配当を支払い続けた。これは、トラスト証券当たり年間10%の収益に当たる。さらに1889年にトラストは、8%の特別配当を発表した。トラストは配当を支払った後に、1891年に700万ドルの剰余金を持ち、それはさらに14%の配当に相当した²²⁾。

② アメリカン・シュガー・リファイニング社の設立 (1891年)

砂糖トラスト設立時の西海岸市場では、「ハワイの砂糖王」(Hawaiian sugar king) と呼ばれる Claus Spreckels による California Sugar Refining 社と、スプレッケルスの支配から脱することを望んでいたハワイの砂糖プランターたちに支援された American Sugar Refinery 社とが激しく競争しており、両者の能力拡張政策の結果、余剰製品がミズリー川に沿った地域に流れこみつつあった。トラスト設立の推進者たちは、ハワイの砂糖と結びついた西海岸での事業の有利性に着目し、また東部製糖業と西部製糖業との間に将来本格的な競争が発生する可能性をも考慮して、両者を

トラストに参加させるべく、まずスプレッケルスの説得にトラストのセクレタリー John E. Searles Jr. を派遣したが、これは成功しなかった。そこでトラストは American Sugar Refinery 社の説得にむかい、同社はスプレッケルスとの競争に優位にたつため参加に同意し、1888年の春、150万ドルのトラスト証券を得て砂糖トラストの支配下に入った。

American Sugar Refinery 社のトラスト参加は西海岸市場での競争を激化させ、それはまさに、「ハワイの砂糖王」と「東部のコンビネーション」(Eastern Combination) との戦争という様相を帯びてきた。とりわけ、ハワイの原料糖のうちスプレッケルスが直接支配する3分の1を除いて、ほとんどを東部市場における独占利潤を基礎とする砂糖トラストに握られたのは大きな打撃で、彼は、フィラデルフィアに製糖所を建設することによって東部市場に戦線を拡大し、砂糖トラストに反撃する決断を下した。1889年12月、200万ポンドの能力を持ち、400—500万ドルの建設費を要したといわれる最新鋭の製糖所がフィラデルフィアに完成し、砂糖トラストのシェアが60%近くまで減少する恐れが生じた。かくして1891年以降、両者の間に協定交渉が進み、その結果、西海岸においては、スプレッケルスと砂糖トラストが半額ずつ出資して、資本金100万ドルの Western Sugar Refining 社を設立し、California Sugar Refining 社と American Sugar Refinery 社の製糖所を賃借りすることになった。これによって、両者の競争を通じて拡大された生産能力は American Sugar Refinery 社の製糖所の閉鎖によって削減され、西海岸における競争は停止した。一方、東部市場においても、Spreckels Sugar Refining 社の全株式が Henry O. Havemeyer, Theodor Havemeyer, John E. Searles Jr., らに譲渡され、砂糖トラストの軍門に下って競争に終止符が打たれた²³⁾。

スプレッケルスとの激しい闘争が続いていた1891年1月10日、シュガー・リファイナリーズ社はニュージャージー州において、持株会社アメリカン・シュガー・リファイニング社 (American Sugar Refining Co.) に改組され

た。この改組の直接の理由は、1888年11月14日以来、ニューヨークの最高裁で展開されていた法的論争において、トラスト形態が事実上違法とされたためであった。アメリカン・シュガー社の資本金5,000万ドル（普通株2,500万ドル、7%利付きの累積優先株2,500万ドル）で、シュガー・リファイナーズ社のトラスト証券保持者は1対1の交換比率でアメリカン・シュガー社の株式を受取った。アメリカン・シュガー社の社長には Henry O. Havemeyer, 副社長には J.B. Thomas, セクレタリーおよびトレジャラーには John E. Searles Jr., が選出され、また取締役には、上記3名に加えて、Theodor A. Havemeyer, William Dick, George C. Magoun, F.O. Matthiessen の計7名が選出された。こうして、ヘンリー・O・ハブマイヤーを中心とする砂糖トラストの支配層は、その産業に対する支配力を少しもそこなうことなく法的危機を乗切ったのである²⁴。

以上の改組によって、アメリカン・シュガー社はトラストが支配していた全資産をそっくり受継ぎ、トラストの構成企業は解散させられて法的にも単一の企業に統合された。アメリカン・シュガー社では、取締役会は毎月第3水曜日に定期的に開かれることになり、その間の決定は執行委員会（executive committee）が行った。会議の議事録もきちんと取られるようになり、購入部門と販売部門は営業委員会（mercantile committee）、製造部門は製造委員会（manufacturing committee）がそれぞれ担当した。こうして、以前の砂糖トラストの下では一定の独立性を有していた各企業は、単一の企業に統合されることによって一事業所となり、中央集権的に統制されて各企業に対する支配はより直接的となった。スプレッケルスとの戦いに勝利するために、ヘンリー・O・ハブマイヤーらがより強い結束を求めたためと思われる。

アメリカン・シュガー社は次いで、スプレッケルスの東部市場への進出によって、従来のように平和共存の下で繁栄を享受することが不可能になったと判断し、窮地に陥っていた他のインデペンデント企業との合併交

渉を積極的に開始した。1892年1月13日、アメリカン・シュガー社は資本金を5,000万ドルから7,500万ドルに増資し、Franklin Sugar Refining 社 (Harrison, Frazier 社の後継会社) を1,000万ドル、E. C. Knight 社を205万ドル、Delaware Sugar House 社を47万2,000ドル、先にヘンリー・O・ハブマイヤーらによって取得された株式を含めて Spreckels Sugar Refining 社の全株式を1,000万ドルで買収した。こうしてアメリカン・シュガー社は、ボストンの Revere Sugar Refining 社を除いてすべてのインデペンデント企業をその支配下におくことになり、Revere 社のシェアは僅かに 2%程度であったから、アメリカン・シュガー社は98%のシェアを手中におさめたことになった²⁵⁾。

4. アメリカ砂糖精製業における寡占の出現

(1) インデペンデント企業の参入問題

① 新規参入企業に対するアメリカン・シュガー・リファイニング社の対応

1895年の砂糖精製業に対する反トラスト訴訟 (E. C. ナイト社事件) がヘンリー・O・ハブマイヤーの満足いくように「独占認可」で解決した後、アメリカン・シュガー・リファイニング社が直面した主要な問題は、産業に新規参入する3つの企業の脅威であった。フィラデルフィアでは、William J. McCahan が、彼の糖蜜の工場を砂糖精製工場に変更するという長年のプロジェクトを推進する決定をし、資本金200万ドルで、3,000バレルの精製能力をもつマッカハン社をペンシルバニアに作った。ブルックリンでは、Frederick Mollenhauer が2人の兄弟 (J. Adolph と Henry F. Mollenhauer) と、糖蜜工場を日産3,300バレルの精製能力をもつ砂糖会社モーレンハウザー社に変更する決定をした。またヤンカーズ (ニューヨーク州ハドソン河畔) では、George Bunker と以前デラウェア・シュガー工場に関係していた数人が、ナショナル・シュガー・リファイニング社を組織するために同意し、それは日産2,300バレルの精製能力をもっていた。これ

ら3社の参入によって、アメリカン・シュガー社の東部砂糖市場におけるシェアは98%から80%に低下した²⁶⁾。

アメリカン・シュガー社のこれに対する第1の対応策は、食品卸売業者の支持と協力を確保して参入障壁を高めることであった。砂糖の売上は、食品卸売業者のビジネスのほぼ40%を占めていたが、砂糖は均一品質の製品であったので、何人かの卸売業者は、新規の顧客を確保するために砂糖の価格を引下げたいと考えていた。1880年代後半の食品卸売業者は、これによる激しい価格競争に悩まされており、それに対処するために1888年、ニューヨークの卸売業者を中心にして Wholesale Grocers' Association (食品卸売業者組合) を結成した。この組合の加盟者は、砂糖1ポンド当たり0.25セントの統一マージンで販売する協定を結んだが失敗した。そこで、ニューヨーク、ニューイングランド、ニュージャージーの食品卸売業者は、窮状を打開するためにアメリカン・シュガー社に援助を求め、1891年6月に、両者はリベート制度 (rebate system) を導入することで合意に達した。これによって食品卸売業者は、アメリカン・シュガー社が公示する価格プラス運賃で再販売することを条件に、1ポンド当たり3.16セントのリベートを与えられることになった。1895年10月にリベート制度はファクター・プラン (factor plan. 販売代理人制度) に取って代られ、これによって食品卸売業者は、従来のように注文ごとにリベートを受取らないが、彼らはアメリカン・シュガー社のファクター (販売代理人) となり、協定が破られてないことを3ヶ月ごとに確認してリベート制の場合と同額のコミッション (手数料) を受取ることになった。

以上のリベート制度ないしファクター・プランの持つ利点は、次の2点に要約できよう。第1に、これらの制度は一種の再販売価格維持制度として機能し、独占価格維持のための有効な手段となりえたということである。卸売業者は毎朝アメリカン・シュガー社によって発表される価格に運賃をプラスした価格で再販しなければならなかった。ファクター協定を結ばな

かったり、協定に違反した場合には3.16セントのリベートないし手数料を失い、利潤をあげることが難しくなるし、最悪の場合は、アメリカン・シュガー社からの供給を断たれることになるかもしれなかった。第2は、それが参入企業の絶対的費用を増大させ、参入障壁を高める効果をもつということである。参入企業が販路を確保するためには、少なくともアメリカン・シュガー社と同じ条件（すなわち1ポンド当たり3.16セント）、そしておそらく通常はそれ以上のリベートないし手数料を与えねばならず、このことはかなりの費用負担を参入企業に課すことになった。さらに、アメリカン・シュガー社に組織された卸売業者が新規参入企業の製品の引き受けを拒否する可能性もあり、その場合は、参入企業みずからの手で販売ルートを開拓せねばならず、それは多大の資金を必要とすることになった。つまりリベート制度ないしファクター・プランの最初の目的は卸売食品業者の保護にあったが、それは同時にアメリカン・シュガー社の保護にも役立ったということである²⁷。

アメリカン・シュガー社の新規企業に対する第2の対応策は、鉄道からより多くのリベートを徴収することによる参入障壁の建設であった。当時、砂糖は石油と同様に鉄道にとって重要な積荷品目であった。精製所が東海岸に集中して立地していたため、砂糖はニューヨーク港から内陸部へ運ぶ積荷トン数の3分の1以上を占める主要品目で、このため鉄道は、1870年代から1880年代にかけて、砂糖輸送のシェアをめぐって激しく競争していた。鉄道が食品卸売業者と異なる点は固定費が多く、したがって、それ自身の積載量を増加するために運賃を大幅にカットして砂糖輸送のシェアを獲得しようとする動機がより激しかったことである。しかし、1887年の砂糖トラストの形成とともに、鉄道と砂糖精製業者との抗争は鎮静していった。アメリカン・シュガー社は、鉄道に対する強力な交渉力の優位を獲得してリベートの支払を強制することが可能となり、その一方で鉄道は、リベートの支払と引換えに、砂糖トラストがイブナー（evener 公

平配分者)としてその積荷を各鉄道に配分し、鉄道間の競争を緩和する役割を果たしてくれることを期待するようになったからである。かくして、従来、鉄道と製糖業両者の個別企業間の交渉によってそれぞれ決定されていた私的なリベート問題が、製糖業全体を支配するアメリカン・シュガー社と鉄道との協調体制というかたちで「制度化」されることになったのである。

アメリカン・シュガー社がリベート契約を保護できる唯一の方法は、その計画により多くの鉄道を含めることであった。かくして1895年の半ばに、ニューヨークからの砂糖の輸送を、ニューヨーク・セントラル(ウェスト・ショア鉄道への配分も含む)47.27%、エリー鉄道30.26%のほか、リーハイ・バレー14.78%、チェサピーク&オハイオ3.845%、セントラル・バーモント3.845%という比率で配分することになった。さらに、1898年4月には、主要幹線鉄道協会(Trunk Line Association)とアメリカン・シュガー社との間に、ニューヨークとフィラデルフィアからの砂糖輸送を配分するより包括的な協定が結ばれ、アメリカン・シュガー社と鉄道との協調体制が確立した。その配分比率は図表6のとおりであり、アメリカン・シュガー社は100ポンド当たり2セントのリベートを受取った。しかし、このリベートが州際商業法の第3条(「差別的取扱の禁止条項」)に違反する

図表6 アメリカン・シュガー社と鉄道の協定による積荷の配分比率(1898年)

New York Central (including its West Shore line)	28.81%
Erie	19.01
Pennsylvania	29.59
Baltimore & Ohio	8.00
Lehigh Valley	10.39
Delaware, Lackawanna & Western	4.00
New York, Ontario & Western	2.10
Central of New Jersey	2.80
Central of Vermont (via New London, Conn.)	2.40
Chesapeake & Ohio (via Norfolk, Va.)	2.50

(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 202.

ことを回避するため、荷馬車運送 (cart age) に対する支払というかたちで、アメリカン・シュガー社の子会社 Brooklyn Transportation 社に払込まれた。鉄道関係の担当者 Thomas P. Riley の推計によると、中西部への輸送に対してアメリカン・シュガー社が受取ったリベートは、毎年約15万ドルの節約になった。この金額はそれほど大きくないが、リベートは彼らの規模と力を誇示する戦略的目的に役立ち、その影響は、新規企業がこの産業に参入する動機を挫いたことは事実である²⁸⁾。

アメリカン・シュガー社は、既に参入している3企業と協調する戦略も採用した。事実、1892年の秋、アメリカン・シュガー社の取締役であった Charles Sence (セオドアとヘンリー・ハブマイヤーの従兄弟でもあった) はモレンハウザー社の株式1万株のうち3,000株を取得し、数カ月後にそれをアメリカン・シュガー社の株式と交換した。またナショナル・シュガー社は、モレンハウザー社を通じてアメリカン・シュガー社と結びついた。というのは、ナショナル・シュガー社もモレンハウザー社も B. H. Howell, Son 社を原料糖の買付けおよび精製糖の販売の代理店としていたばかりでなく、運転資金のすべてを同社に依存しており、B・H・ハウエル社がアメリカン・シュガー社との価格競争を好まなかったからである。さらにフィラデルフィアにおいても、同様の協調関係がマッカハン社とアメリカン・シュガー社のその地区における主要な子会社 Franklin Sugar Refining 社との間に存在した。マッカハン社は、アメリカン・シュガー社の生産制限を受入れ、生産量を毎月アメリカン・シュガー社から指示されることになった。これら3社は、アメリカン・シュガー社が毎朝公示する価格と同じ価格で販売する見返に、アメリカン・シュガー社が享受していた食品卸売業者および鉄道から同等の差別的取扱いを受けることができた。

以上のように、新規企業に対する参入障壁の高度化と協調体制を基礎とする独占価格の設定は、アメリカン・シュガー社に多大の独占利潤をもたらした。同社の利益は、1892—1897年の間に年間ほぼ1,000万ドルで、アメ

リカン・シュガー社の優先株に対して7%、普通株に対して12%の配当を支払ったうえ、さらに毎年200万ドルの内部留保を可能とした。かくしてアメリカン・シュガー社の普通株に対して、ウォール街の投資家は額面の126—143%と高い評価を示すようになったのである²⁹⁾。

② 強力なインデペンデント企業の出現に対する対応

A. Arbuckle 社との闘争

アーブクル兄弟社の侵入によるアメリカン・シュガー社の覇権に対する脅威は、新規企業の中で最大であった。それ以前の参入企業が市場の最小シェアを獲得し、アメリカン・シュガー社の価格支配に追随することだけを考えていたのに対し、アーブクル社の参入は当初から挑戦的で、コーヒーと砂糖産業の両者に価格戦争を引起こした。アーブクル社はピッツバーグの大手食品卸売業者の1つで、アメリカン・シュガー社からの重要な砂糖購入者であった。同一のパートナーによって所有され、ニューヨークに位置している関連会社を通じて、同社は全米の主要なコーヒー製造会社でもあった。その支配的地位を確保した主たる理由は、コーヒーを16オンスごとに計量し、指定された量で紙袋につめ、パッケージを封することができた、一種の自動包装機の特許を保有していたことによる。アーブクル社のこのマーケティング・イノベーションは、コーヒーを「ばら売り」する以上の便宜性から消費者に歓迎され、1892年までに、同社はライバル会社2社の合計よりコーヒー市場で高いシェアを確保できた。この方法でコーヒー販売に成功したことに刺激されて、アーブクル社は次いで同じ機械を砂糖の包装に使用することにした。アメリカン・シュガー社からバレルで砂糖を購入し、2ポンドの紙袋にそれをつめ、コーヒーと一緒に販売し始めた。この試みはかなり成功し、4年間で1週当たり100バレルの包装から250バレルにまで事業は延びた。

単に包装された砂糖を販売するだけで利益をあげるのは困難であったため、アーブクル兄弟社のパートナーは、自社の砂糖精製工場を建設する

ことを考え始めた。そこで1896年9月、アメリカン・シュガー社の取締役の1員で製造委員会の責任者であった F.O. Matthiessen が、アーブュクル社の上級パートナーである John Arbuckle を訪問し、包装機械の特許権売却や砂糖工場の建設を再検討するように迫った。しかし、それに対する解答は否定的であったため、アメリカン・シュガー社の経営執行委員会は1896年11月25日、コーヒー事業におけるアーブュクル社の主要なライバルであった、オハイオ州トレドの Woolson Spice 社の支配株式を買収して対抗することにした。当初、ヘンリー・O・ハブマイヤーは同社の発行済株式18分の11に当たる1,100株を所有していたが、株式の取得後ただちにウルソン社にコーヒー価格を切下げさせ、まずコーヒー業界において価格戦争が始まった。その結果、コーヒーの価格は原料豆 (green coffee) の価格以下にまで下落した³⁰⁾。

1898年の秋、アーブュクル社の砂糖精製工場がブルックリンに完成した。能力は、フル操業で1日3,000バレルであったが、これによって製糖業においても激しい価格戦争が開始された。この価格戦争は、販路の獲得闘争とも結びついて行われた。ファクター協定によって食品卸売業者を組織していたことは、当然アメリカン・シュガー社に有利に働いた。同社のヘンリー・O・ハブマイヤーは、食品業者に対して、もし彼らがアーブュクル社などの砂糖を扱うなら価格維持の契約を危険にさらすと警告した。こうした圧力のため、アーブュクル社はボストンで卸売商のボイコットにあり、小売業者へ直接販売せねばならなかったし、或いは自社の砂糖を取り扱う食品卸売業者に大幅なディスカウントを提供せねばならなかった。またアメリカン・シュガー社は、オハイオ州とウェスト・バージニア州で卸売商と排他的契約を結ぼうとしたが、アーブュクル社は逆に価格切下げによってこれを切崩し、一時はアメリカン・シュガー社を両州から追出した。アーブュクル社の値引による激しい卸売商の切崩しにあって、アメリカン・シュガー社はファクターが公示価格以下で販売することを容認せざるを

えなくなり、かくしてファクター制度は間もなく機能を停止することになった。

その間、アメリカン・シュガー社は鉄道から従来どおりリベートを確保していたが、ヘンリー・O・ハブマイヤーは、砂糖ばかりでなく彼の会社のコーヒー輸送のすべてに対しても特別リベートを得ていた。1897年2月10日に、ニューヨーク・セントラル鉄道は、ニューヨークからトレドに運ばれるウルソン社のコーヒー豆に100ポンド当たり2.0セントの特別割引、トレドからニューヨークへのコーヒー輸送に対しては、2.5セントの割引を与えることに同意した。後に、他の鉄道も同様の割引を与えることに同意した。ウルソン社は毎日15—20車両のコーヒーを運び、リベートは1899年まで続いた。その年に、アメリカン・シュガー社の子会社アメリカン・コーヒー社がコーヒー事業のために設立され、ブルックリンに自社の工場を完成させた。

以上のように、ヘンリー・O・ハブマイヤーは多くの利点を享受していたが、アーブュクル社を砂糖精製事業から完全に撃退させることはできなかった。価格競争の激しさは、原料糖と精製糖の間のマージンの動きに如実に示されており、1897年に1ポンド当たり0.946セントであったマージンは、1898年には0.730セントへ、そして1899年には0.500セントにまで落込み、アメリカ製糖業の歴史で最低となった(図表4)。アメリカン・シュガー社は優先株に7%の配当、普通株に12%の配当を支払ったが、その支払のために内部留保を会社設立以来初めて取崩した。その間、アーブュクル社も砂糖精製業で125万ドルの損失を被ったといわれ、両者の間によりやく和解の動きが見え始めた。1900年にH・O・ハブマイヤーとアーブュクルの会談がもたれ、休戦が成立して、それ以後価格は上昇し始めた³¹⁾。

B. ナショナル・シュガー社の成立

1899年当時、独立会社は利益がゼロかほとんど無いため、その能力をずっと下回る水準で操業しており、例えば、モーレンハウザー社とナショ

ナル・シュガー社は前半の6ヶ月間、平均して精製能力の3分の1で操業せざるをえなかった。さらに、ナショナル社は操業停止にまで迫られた。ここに至って、ナショナル社とモーレンハウザー社の代理商 B.H. Howell, Son 社のパートナーであった James Post は、独立会社を統合して巨大な会社を設立することでこの苦境を打開しようと考えた。この計画は最初、他のいくつかの産業で合併を組織したウォール・ストリートの有能な弁護士 Joseph A. Auerbach によって勧められたものであったが、それを推進したのは J・ポストであった。こうして彼は、ナショナル社、モーレンハウザー社、そして Doscher 父子により1897年3月に設立された New York Refining 社の3社と合併の契約を結ぶことに成功した。J・ポストは、アメリカン・シュガー社の社長ヘンリー・O・ハブマイヤーがこの会社の設立に積極的役割を果たすように説得できれば、新会社は同社と友好的条件でスタートでき、配当を確保できることを知っていた。かくして J・ポストは1900年早々にハブマイヤーに接近し、最終的に4月末、ハブマイヤーは合併交渉にエージェントとして行動することに同意した。かくして1900年6月2日に、ナショナル・シュガー・リファイニング社 (National Sugar Refining Co.) がニュージャージーで正式に設立され、J・ポストが社長の椅子に座った。授權資本金は、6%利付き優先株1,000万ドル、普通株式1,000万ドル、計2,000万ドルであった。3社の発行済株式と引換えに、New York 社は300万ドル、ナショナル社は225万ドル、モーレンハウザー社は300万ドルの優先株を受取った。さらに National Sugar 社は、マッカハン社の株式の25%を1株294ドルで買収し、優先株140万ドルで支払い、残りの優先株は現金調達のために外部に売却された。普通株1,000万ドルは、すべてプロモーター料として H・O・ハブマイヤーに引渡された。新会社設立後まもなく、ハブマイヤーは National Sugar 社の優先株12%を所有していたが、3企業との契約では一定量の優先株を買戻すことになっており、後にそれは50%以上に達し、それをアメリカン・シュガー

社に譲渡した。

以上によって、National Sugar 社の支配権は、ヘンリー・O・ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社の手に完全に握られていた。ハブマイヤーは、優先株所有株主によって選出されたナショナル社の最初の取締役のうち3人を更迭して、アメリカン・シュガー社の取締役をその地位につけた。ナショナル社の社長J・ポストは、毎月ハブマイヤーに生産量を報告するとともに、たびたび彼と協議を行い、その助言を受けていた。ナショナル社の価格はアメリカン・シュガー社の公示価格に従って設定され、ハブマイヤーはアメリカン・シュガー社が得ていたすべての特権をナショナル社にも与えた。ナショナル社が別会社として外観を保っているため、アメリカン・シュガー社の社長は、全米の砂糖精製の10%を供給している業界第2位の巨大会社を実際には支配しているが、大衆からの独占批判を回避することができた。ナショナル社が組織されると砂糖価格に対する支配は確立し、ヘンリー・O・ハブマイヤーは新規参入を阻止することができた。彼の会社は、産業における支配的地位を再び取り戻し、その結果、原料糖と精製糖の間のマージンはアーブユクル兄弟社との価格戦争以前の水準にもどり、1901年、マージンは1.003セントにまで一挙に駆上がったのである³²⁾。

C. 1900年以後における競争企業の参入状況

図表7は、アメリカン・シュガー社の1899—1918年におけるシェアの推移を示したものであり、また図表8は、1909年における各社のシェアを示したものである。1900年以後の参入企業をあげてみると、Federal Sugar Refining 社 (1902年)、California & Hawaiian Sugar Refining 社 (1905年)、Warner Sugar Refining 社 (1906年) などがある。フェデラル社は Claus Spreckels Jr. によって設立され、3,000バレルの能力を有していた。カリフォルニア・アンド・ハワイアン社は、ウェスタン社を通じてアメリカン・シュガー社に支配されていたハワイのプランターたちが、その支配から

図表7 アメリカン・シュガー社のシェアの推移 (1899—1918年)

年	American S. R. Co.	National S. R. Co.	Other Cane Producers	Beet Sugar	Imports
1899	67.9%	—	28.7	3.1	0.3
1900	67.3	—	28.7	3.1	0.9
1901	57.9	12.1	23.4	4.7	1.9
1902	57.0	13.8	22.8	5.4	1.0
1903	55.2	12.3	22.3	10.0	0.2
1904	58.1	11.8	23.4	6.5	0.2
1905	52.9	11.8	26.4	8.8	0.1
1906	51.0	11.8	26.2	10.9	0.1
1907	49.3	10.8	26.7	13.2	0.1
1908	45.1	10.4	27.6	16.3	0.6
1909	43.1	10.6	31.8	14.0	0.5
1910	42.1	11.1	32.4	13.9	0.5
1911	42.1	—	41.9	15.5	0.5
1912	38.5	—	46.1	15.0	0.4
1913	36.3	—	46.3	17.0	0.4
1914	35.5	—	47.1	17.0	0.4
1915	34.0	—	44.4	21.1	0.5
1916	33.6	—	46.0	20.0	0.5
1917	28.0	—	49.3	22.6	0.1
1918	31.5	—	52.3	16.2	—

(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 344.

図表8 1909年における各社のシェア

American S. R. Co.	43.14(%)
McCahan	3.25
Arbuckle	8.70
Federal	6.30
Warner	2.50
National	10.00
Louisiana planters	3.00
California & Hawaiian	} 9.00
Henderson, Colonial, Revere, etc	
Domestic beet	14.00

(出所) 谷口明文「アメリカ砂糖トラストの展開」前掲論文 p. 63.

脱するために設立したものであったが、ウェスタン社はこれと市場分割協定を結ぶことに成功した。ワーナー社は、ニュージャージー州 Edgewater にあった精糖所を購入して参入したものである。

1900年以後に参入した企業も、その多くはアメリカン・シュガー社に支配されるか、それと協調関係にあった。1909年の段階で一応独立していたと考えられる企業は、アーブユクル社、フェデラル社、ワーナー社、およびリバル社だけである。これらの企業も、アメリカン・シュガー社の公示価格に追随するかたちでそれとの共存関係を保っていたと思われる。しかし、図表 8 に見るように、1909年には、これらインデペンデント企業のシェアは20%前後にまで達していた。彼らのシェア拡大を許した要因としては、需要の増大に対応して彼らが能力を拡張したことに加えて、ビート・シュガーという新しい砂糖供給源が出現したこと、アメリカン・シュガー社が反トラスト的風潮の高まりの中でインデペンデントに対する対応を抑制したこと、以上2点を指摘でき、その説明が次の課題となる³³⁾。

(2) ビート・シュガー企業の参入問題

1901年に、ヘンリー・O・ハブマイヤーの砂糖精製産業の支配は、新しい砂糖源の開発、すなわち「シュガー・ビート（甜菜，サトウダイコン）」によって脅威を受けた。シュガー・ビートはナポレオン戦争以来ヨーロッパで発展し、それをアメリカに移入することは長く成功しなかった。その失敗の最大の要因は、「シュガー・ケーン（甘蔗，サトウキビ）」が世界の熱帯地区からより安く確保できたからである。しかし、1880年代末から、Claus Spreckels Jr., や Henry T. Oxnard らがアメリカでのビート・シュガー工場の建設に成功し、また1898年の Dingley 関税によって、輸入原料糖には1ポンド当たり1.35—1.685セントの関税をかけ、国内のビート・シュガーには補助金を与える保護政策がとられたため、ビート工場が、ミシガン、コロラド、ユタ、カリフォルニアなどに大規模に作られていった。

これらの工場の生産高は、1899年までに全米で消費される砂糖の3.1%、1901年には4.7%を占め、1909年には14%にまで成長した(図表7)。ハブマイヤーやアメリカン・シュガー社の重役たちは、ビート・シュガーが同社のケン・シュガーに対して特に中西部市場で強力な競争者になることを懸念し、ビート分野への参入を決意した。その結果、1905年には、全国57のビート・シュガー企業のうち35の企業の支配的インタレストを所有し、生産の68.7%を支配するに至った³⁴⁾。

① 代表的なビート・シュガー企業の出現

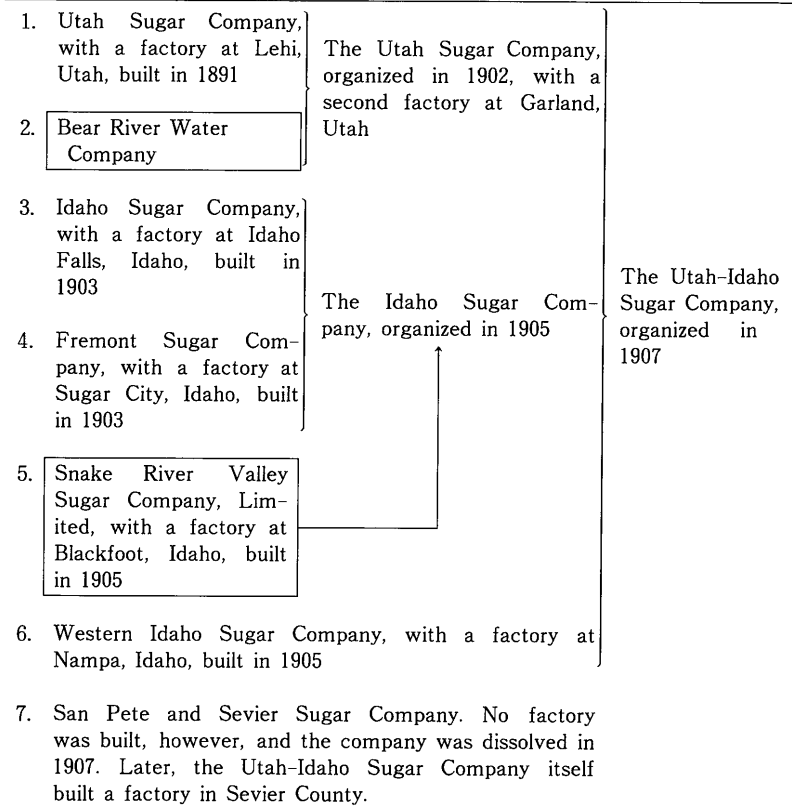
A. ユタ・アイダホ・シュガー社

図表9は、Utah-Idaho Sugar社の形成過程を示したものである。Thomas R. Cutlerが1891年に、ユタ州リーハイにユタ・シュガー社を設立し、1902年3月2日に、アメリカン・シュガー社が同社の株式74,000株(発行済株式の半分)を1株当たり18ドルで取得した。同年、Bear River Water社をアメリカン・シュガー社の支援を得て買収し、ユタ州ガーランドに第2工場を建設した。この間、1903年にアイダホ・シュガー社がアイダホ瀧の近くにビート工場を建設し、さらに、アイダホ州内にFremont Sugar社(1903年)とWestern Idaho Sugar社(1905年)を設立した。また、Snake River Valley Sugar社が1905年に設立され、ニューヨークのビート工場がアイダホのBlackfootに移された。次いで、San Pete and Sevier Sugar社が1905年に設立され、1907年に同社は解散され、後にCutlerの会社グループに統合された。同じ1907年、Cutlerが管理するビート工場を統合する会社としてユタ・アイダホ・シュガー社が設立され、H・O・ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社は、発行された普通株と優先株11,102,180ドルの51%以上に当たる5,681,740ドルを支配した³⁵⁾。

B. コロラドとミンガンのビート・シュガー企業

ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社が、ユタとアイダホの主要ビート会社の主導的株主として出現したと同じプロセスが、コロラドやミンガ

図表9 ユタ・アイダホ・シュガー社の形成過程



(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 240.

ンでも同じ頃起こった。コロラドでは1905年、その州での最初のビート・シュガー工場の建設に助力した食品問屋 Chester A. Morey により、Great Western Sugar 社が、いくつかの競争会社を統合するためにニュージャージーで設立された。同社によって発行された優先株 1,000 万ドルと普通株 1,000 万ドルのうち、ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社は 3 分の 1 を受取った。ミシガンでは1906年、デトロイトの弁護士 Charles B. Warren によりミシガン・シュガー社が設立された。当初、アメリカン・

シュガー社は、ミシガン社の発行した株式9,161,000ドルの3分の1程度の所有であったが、増資の時、アメリカン・シュガー社はミシガン社の普通株式の半分以上を所有していた。

ユタ・アイダホ社、グレート・ウェスタン社、ミシガン社は、各地域で支配的なビート・シュガーの会社であったが、ハブマイヤーやアメリカン・シュガー社が財政的に関心を持った会社はこれだけではなかった。アマルガメード・シュガー社、メノミー・リバー・シュガー社、コンチネンタル・シュガー社に対しても、50%ないしそれ以上のインタレストを持っていた³⁶⁾。

C. カリフォルニアのビート・シュガー企業

ウェスタン・シュガー社に半分のインタレストを持っていたが、アメリカン・シュガー社は全国的な産業の発展に積極的な役割を果そうと決意した以前から、カリフォルニアのビート・シュガー企業に深く関係していた。ワトソンヴィルの工場は Claus Spreckels Jr. の独力で建設されたが、より有利なディングレイ関税が通過した頃、スプレッケルスは、ワトソンヴィル工場は大規模だがそれは彼の目的には充分ではないと考えていた。そこで、全く新しい工場の建設を決意して、そのプロジェクトを援助してくれるようにアメリカン・シュガー社を訪れた。次の10年間、西海岸におけるスプレッケルスとアメリカン・シュガー社との協調を拡大する契約が結ばれ、アメリカン・シュガー社は150万ドルでワトソンヴィルの工場の半分のインタレストを獲得し、さらに50万ドルで、工場にビートを運ぶために使われていたパジャロ・バーレイ鉄道の半分のインタレストを獲得した。次いでアメリカン・シュガー社は、スプレッケルスがカリフォルニアのサリナスの500マイル南に選択した地区に新しいビート工場を建設するために必要な資金の半分を供給することにした。アメリカン・シュガー社は、スプレッケルス・シュガー社と同様のインタレストを持ったが、その役割は受動的投資家のそれであった。2年後の1899年に、日産3,000トンの生

産能力を持つ新しい工場が建設され、これは世界で最大のビート・シュガー工場となった。

しかし、スプレッケルス工場には同等の規模のライバル会社があった。新しいスプレッケルス工場が建設された同年、Henry T. Oxnard が、ロスアンゼルスとサンタバーバラの中間地点に日産 2,500トンのビート工場を建設した。オックスナードの工場は、その後いくつかの工場を統合して 1899年 3月24日に、ニュージャージー州法の下で 2,000 万ドルの資本金を持つ（4分の3は優先株、4分の1が普通株）アメリカン・ビート・シュガー社として設立された。ニューヨーク証券取引所に上場されたが、株式の大部分は、ニューヨークのオックスナード兄弟とカッティング家で所有された。オックスナードの工場生産量はカリフォルニアの地方市場をはるかに上回っていたので、アメリカン・ビート・シュガー社はミズリー川に沿った他の地区に余剰の砂糖を販売することにした。しかも、その価格は、アメリカン・シュガー社のケーン・シュガー 1ポンド3.5セントに対して3.4セントと安かった。そこで1902年12月16日、アメリカン・シュガー社とアメリカン・ビート・シュガー社の間に次の契約がなされた。アメリカン・シュガー社は次の5年間、アメリカン・ビート・シュガー社によって販売されるシュガーの1ポンド当たり1セントの4分の1を受取る。さらにアメリカン・ビート社の優先株 1,875,000ドルのうち75,000ドル（それは額面価格で4分の1に当たる）を支配する。1903年 2月10日、他のカリフォルニアのビート・シュガー社である Alameda Sugar 社もアメリカン・シュガー社と同様の契約を結び、Union Sugar社は契約しなかったが、その販売は間接的に影響を受けた³⁷⁾。

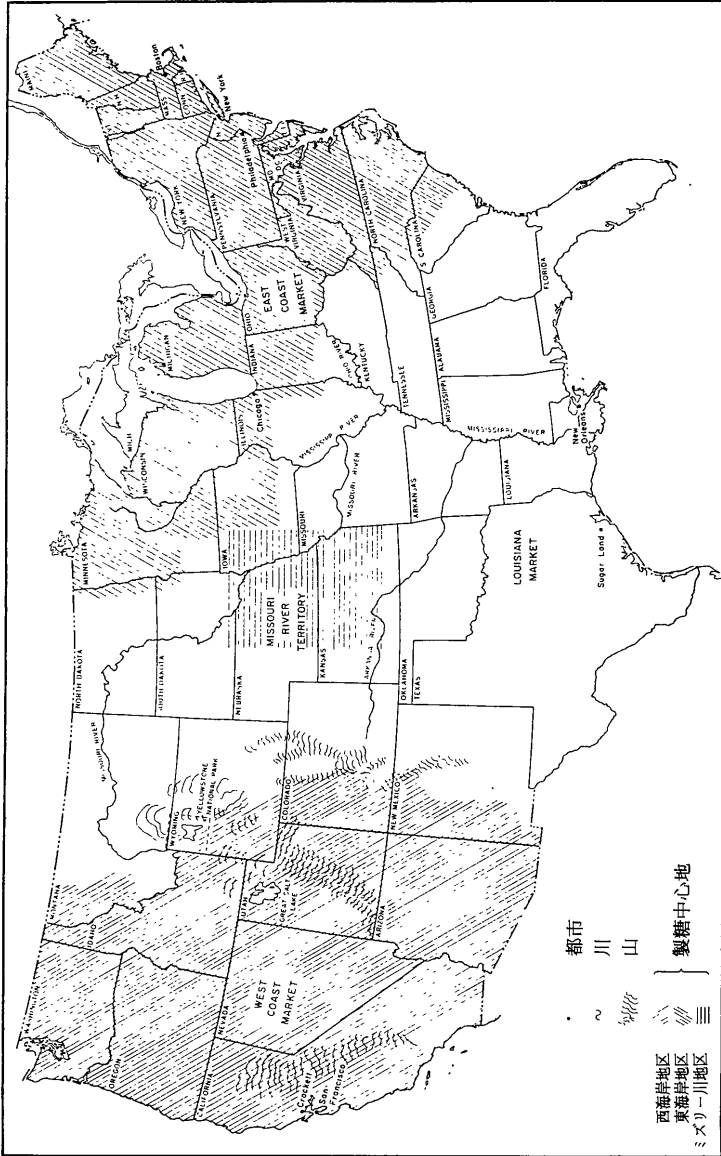
② ビート・シュガー企業の支配と「市場区分協定」

ヘンリー・O・ハブマイヤーは、彼とアメリカン・シュガー社が1905年までに、全米のほとんどすべての重要なビート・シュガー社に支配的インタレストを保持した事実に満足していた。ユタ・アイダホ地区で、彼らが

関係した会社はビート生産能力の100%を占め、北コロラド地区でも同様であった。ミシガン地区では、ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社の支配下にある会社は52%、カリフォルニアでは81%、南部コロラド地区では42%であった。全米に分散した他の会社のうち、ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社が関係した会社は47%であった。全体として、全米で生産されるビート・シュガーの70%がハブマイヤーとアメリカン・シュガー社の支配下にある会社によって処理された。ビート・シュガーは1900年以来4倍に増加したが、アメリカで消費される全砂糖のまだ13%にすぎなかった。しかし、特にカリフォルニア東部のシエラ山脈とオハイオ川間の地区では、ビート・シュガーが市場を独占した。ハブマイヤーとアメリカン・シュガー社のビート・シュガー産業への直接投資は合計で3,000万ドル近くに及び、これは当産業に投資された資金の半分を占めた。また、アメリカン・シュガー社は短期資金の重要な提供者であり、この貸付けは、平均すると年600万から700万ドルにのぼった。ハブマイヤーやアメリカン・シュガー社が種々のビート・シュガー社を支配した主要な目的は、国内の砂糖産業におけるハブマイヤーの支配力を維持し、強化することであった。

しかし、国内のビート・シュガー企業のアメリカーン・シュガー社による支配は、それだけでは価格安定には不十分であった。いくつかのケーン・シュガー製糖中心地で、アメリカン・シュガー社に支配されまたは同盟している会社の市場テリトリーとの調整を図ることが必要であった。1900年に、これらの製糖中心地は、ニューヨーク、フィラデルフィア、ボストンの大西洋海岸諸都市、ニューオリンズのガルフ湾都市、そしてサンフランシスコの西海岸都市の3地区であった。鉄道運賃が、それぞれの製糖中心地に「ナチュラル」市場テリトリー、すなわち他の製糖中心地より安い輸送費を享受できる「ホーム地域」を特定できた。図表10に見るように、ニューヨーク、フィラデルフィア、ボストンの大西洋岸諸都市に位置する

図表10 主要なケーン・シュガー中心地と「ナチョナル」市場テリトリー (1907年)



(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 252.

製糖業者にとって、「ナショナル」市場テリトリーはサウスカロライナのチャールストンからノースダコタのファーゴまでのラインの東と北のすべての州を含む。サンフランシスコに位置する製糖業者の「ナショナル」市場テリトリーは、太平洋岸と山間のすべての州である。全米の残りの地区が、ニューオリンズに位置する製糖業者の「ナショナル」市場テリトリーとなる。ほとんどの製糖業者は、自分の「ナショナル」市場テリトリーに販売を制限する。それ以外への販売は、輸送費を負担せねばならないからである。

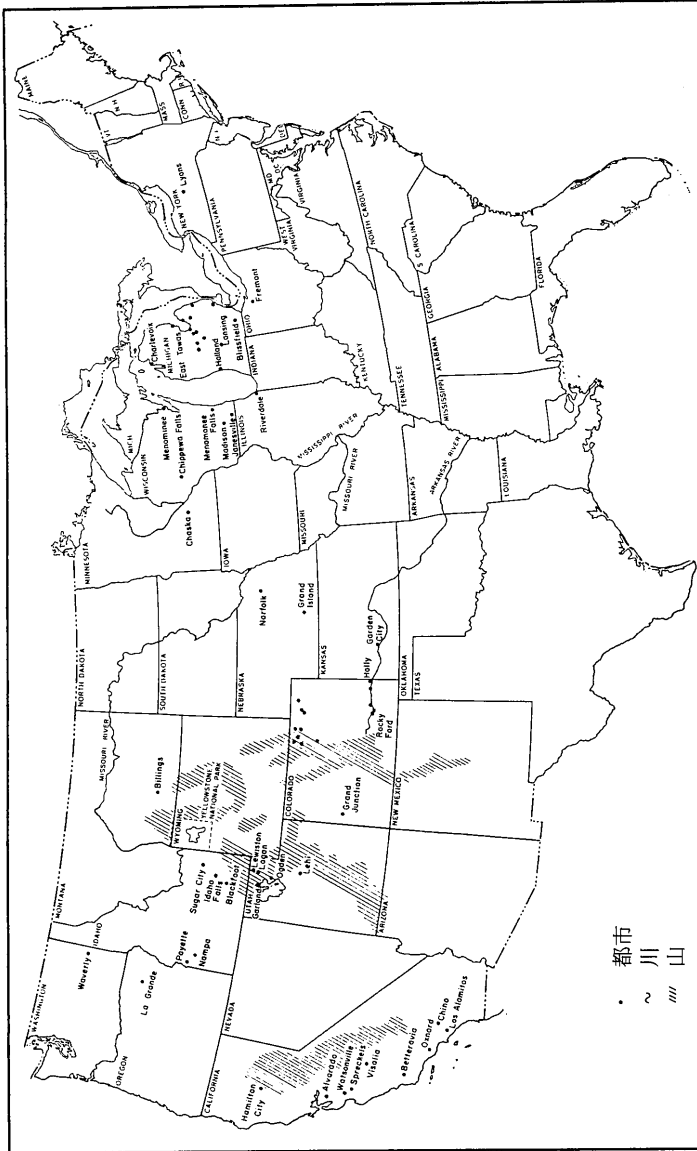
ところが、他の製糖中心地の市場に余剰砂糖を販売することが有利となる場合がある。例えば、スプレッケルスの支配下にあったウェスタン・シュガー社は、そのホーム市場で少量の砂糖を販売する方針を長くっていた。ウェスタン・シュガー社がそのような方針に従うことができたのは、1891年から1898年の間にスプレッケルスとアメリカン・シュガー社に組織された時から、同社は西海岸における製糖事業の絶対的独占を享受していたからである。しかし、地方市場が一定の価格水準を維持できる量で、ホーム・テリトリーのみ会社に販売を限定するというスプレッケルスの方針は、不利益であった。生産の最も効率的な水準で、彼のカリフォルニアの製糖所を運営できなかったからである。そこでスプレッケルスは、ミズリー川の諸都市に余剰砂糖を販売するため、「ナショナル」市場テリトリーをこえる生産量を考えた。その外部市場での価格は、大量生産による間接費を相殺できたので、製糖コストと輸送費を加えたものより安かった。しかし、このミズリー地区はニューオリンズの製糖業者の「ナショナル」市場テリトリーであり、特にアメリカン・シュガー社によってその都市で営業していたルイジアナ・シュガー社の「ホーム地域」であった。かくして、ニューオリンズの製糖業者の「ナショナル」市場テリトリーの侵害は、その都市におけるアメリカン・シュガー社の工場の犠牲を招いた。こうして、製糖中心地区の調整が重要となったのである。

この調整は、種々のケーン・シュガーのシーズンのタイミングが異なることによって多少容易となった。ニューオーリンズ製糖業者に原料（サトウキビ）の大部分を供給するルイジアナ産は、9月末に収穫される。10月末まで、シーズンは最盛期となり、地方の製糖業者が加工した以上のものが市場にでる。ルイジアナのシーズンは、キューバのサトウキビ船が北アメリカの港に到着する1月初めに終わる。キューバ産のサトウキビは、春と夏にアメリカにあふれる。残りの月は、東部の製糖業者が旧オランダ領インド（現在のインドネシア共和国）から輸入した大量の原料に依存する。サンフランシスコの製糖業者が原料を依存しているハワイ産サトウキビは、1月初頭に収穫されるが、3月までサンフランシスコに到着しない。7月まで、輸入はピークを迎えるが、ハワイからの巨大な輸入がおさまるのは9月末である。かくして、製糖中心地区の損失を最小限にする方法で、余剰砂糖の販売の調整が行われた。

ビート・シュガーの出現以後も、いくつかの砂糖精製中心地区の販売テリトリーの調整は続いた。しかし、ビート・シュガーとの販売が調整されないかぎり、これらの努力は無駄であることが判明した。ハブマイヤーが重要なビート・シュガー工場を買収したのはこのためであり、これが完成して、ハブマイヤーは必要な調整を確保できた。ビート・シュガーのシーズンは、最初にカリフォルニアで始まる。それは、ハワイからのサトウキビの輸入が終わる8月末に、最初のビートが刈り取られる。1カ月後に、そのビート・シュガーのシーズンはアメリカの国内で始まり、その生産は11月の最初の週にピークとなる。砂糖の生産は、地方の市場が価格の低下なしで吸収できるより通常多くなり、そこで、他の市場で余剰ビート・シュガーを処分することが必要となる。こうした状況は12月末まで続き、その頃にはビート・シュガーのシーズンは終了する（図表11）³⁸⁾。

1903年6月8日に、アメリカン・シュガー社が中心となって「市場区分協定」がサンフランシスコで結ばれた。カリフォルニアの会社は、ユタ・

図表11 全米におけるビート・シュガー中心地 (1907年)



(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 346.

アイダホやコロラドの地区を避けてミズリー・リバーの市場で彼らの余剰ビート・シュガーを処分する。ユタ・アイダホの会社も、コロラド地区を避けてミズリー・リバーの市場で余剰を処分する。その間、コロラドの会社はシカゴ市場でかれらの余剰を処分する。かくしてどの会社も、ホーム地区において外部の砂糖の競争に直面することはなかった。鉄道運賃率によると、カリフォルニアの砂糖をユタ・アイダホ地区に輸送すると100ポンド当たり運賃は75セントであるが、カリフォルニアからミズリー・リバー地区の運賃は50セントであった。かくしてカリフォルニアの会社にとって、市場区分の協定を採用することは輸送費削減も意味した。市場区分に関する次のステップは、このサンフランシスコ協定に参加しなかった会社の支持を得ることである。これが7月21日に行われ、ワシントンのWaverlyにある小さな工場が反対するという例外もあったが、ミズリー・リバーのビート・シュガーのすべての工場が、この「市場区分協定」に参加することに同意した。以上によって、ハブマイヤーによって設定された価格は、実際には産業全体の価格となり、1907年までに、国内砂糖価格に対するハブマイヤーの支配の挑戦は確立し、参入問題はほぼ解決したのである³⁹⁾。

(3) アメリカン・シュガー・リファイニング社に対する独占禁止訴訟

① アメリカン・シュガー社の鉄道リベート訴訟 (1906年)

会社革命の第1局面としての大合併運動が終局したのは、一層の産業証券の流通を一次的に困難にした1907年12月5日におけるヘンリー・O・ハブマイヤーの死去したことばかりでなく、それはまた、変化した法的風潮による。すなわちそれは、シャーマン反トラスト法と鉄道リベート禁止の両者を強化したルーズベルト体制への転換を意味する。ルーズベルトは、「良いトラスト」と「悪いトラスト」を区別し、そして後者を処理するために、彼は、「鉄道リベートの削減」と「会社活動のパブリシティ」の2つ

が必要であると考えていた。鉄道リポートに対し厳しい罰則を規定した「エルキンス・リポート禁止法」の通過、州際取引に従事している企業についての情報を収集し公開する「株式会社局」の設立条項を含む商業省法の制定に努力し、法務長官には38歳の会社法律家 Henry L. Stimson を任命した。そして先ず、アメリカン・シュガー社は主要な鉄道会社から不法なリポートを受けていると告訴されたが、この訴訟は同社の法的トラブルの始まりとなった。

1906年3月6日に、召喚状が鉄道リポートに関する質問に答えるために法廷に出廷するよう、主要な鉄道会社、アメリカン・シュガー社、主要な食品卸売会社の幹部に送られた。18日後、告訴状がアメリカン・シュガー社とニューヨーク・セントラル鉄道に提起された。それは、次の12カ月に連邦大陪審によって発行された21のそのような告訴の最初であった。1902年12月2日から1903年1月11日までの間に、ニューヨークからデトロイトの食品卸売会社 W・H・エドガー & サンズ社まで船積みされた 1,840,000 ポンドのアメリカン・シュガー社の砂糖に対し、ニューヨーク・セントラル鉄道から 100 ポンド当たり 23 セントの公表運賃に対し 5 セントのリポートが認められるというものであった。最終的に、エルキンス法（1903年制定）施行前に輸送された商品に支払われたリポートは違法であるか否か、そして鉄道会社がリポートを支払ったのと同様に、荷主がリポートを受取ったことは、法律の下で有罪とできるか否かが争われた。ニューヨーク・セントラル鉄道に対する罰金は1906年10月18日に結審し、それは18,000ドルであった。アメリカン・シュガー社に対する同様の罰金がスティムソン法務長官の下で検討されたのは、1906年11月半ば以降のことであった。スティムソンとアメリカン・シュガー社の弁護士との何度かの会議の後、会社は150,000ドルの罰金を支払うことに同意した。1906年12月11日にこの同意は実行され、違法リポートを受取ったとするアメリカン・シュガー社に対する訴訟は終結した⁴⁰⁾。

1907年1月9日に株主に対する年次報告書の中で、ヘンリー・O・ハブマイヤーは、リベート訴訟に敗北したことについて次のように述べた。「アメリカン・シュガー社の役員は、会社の無実を確信しているが、リベート問題に政府と和解することに同意したのは、そのような訴訟によって被害を受けた株主の利益のためである」。彼はさらに、「会社の役員は、会社が州際商業法に应じないという訴訟を将来において防ぐことができるように努力する」と付加えた。リベート訴訟で、当時としては巨額な賠償を政府に支払ったが、アメリカン・シュガー社の巨大な利益と財務的強さはほとんど影響を受けなかった。しかし、その後さらに大きな法的問題が起こった。1907年11月20日にハブマイヤー&エルダー製糖所のブルックリン工場を訪問した連邦役人は、砂糖の関税の徴収に広範な不正の証拠を発見した。ニュースによって仰天したアメリカン・シュガー社の役員は、その調査にあたって政府に協力することを約束した。その8日後に、家族と感謝祭の食事をしていたヘンリー・O・ハブマイヤーが病氣となり、それから1週間以内の1907年12月25日、彼は突然死去した⁴¹⁾。

② アメリカン・シュガー社の関税詐欺訴訟 (1909年)

1907年11月20日に、アメリカン・シュガー社の元従業員の内報によって、政府役人はブルックリンのハブマイヤー&エルダー社の私的な埠頭の手入れを行い、それによって政府が収益を体系的に騙されている巧妙な手口を発見した。埠頭では、輸入した荷物の重量を計り、政府財務局に支払うべき関税を決定するために17の尺度が使用されていた。連邦役人がハブマイヤー&エルダー社のドックに予告なしに訪問した当日、彼らは砂糖の2つの計量数値を入手できた。1つは、関税役人によって記録された輸入砂糖の重量を示し、他は、「市の測量者」によって決定された重量を示していた。後者は私的個人によるもので、その書類は、政府による計量がなされた直後の第2次計量にもとづいており、ジャワから輸入された原料糖の購入者はそれに基づいて関税を支払っていた。2つの数字の比較はかなり

の相違があり、連邦政府は少なくとも1895年以来、旧オランダ領東インドから輸入された原料糖に過小支払されていたことを認知できた。

法務長官スティムソンは、ハブマイヤー&エルダー社におけるドックの不正に関する十分な証拠を持っていた。彼は、鉄道リベート訴訟の場合と同様に、会社の責任を明確にし、政府が失った関税を回収することを強く主張した。ヘンリー・O・ハブマイヤーの息子 Horace Havemeyer は、彼の父が関税不正に関与したことを否定した。しかし、2つの帳簿はハブマイヤー自身の事務所に保管されており、彼が個人的に関税不正を知っていたことは疑いなかった。1909年3月5日に訴訟は判決され、陪審員はアメリカン・シュガー社に135,486.32ドルの罰金を支払うように命じた。アメリカン・シュガー社の犯罪上の責任が法廷で確立されたため、法務長官スティムソンは、以前から政府に支払うべき関税を回収するため、さらに市民訴訟を開始する準備を進めた。しかし、アメリカン・シュガー社はそれを戦いぬく意志を失っており、再び和解を懇願し、関税の追徴として200万ドル支払うことに同意した。政府もこの金額を受入れ、これは1909年6月に支払われ、会社に対する私的訴訟は法廷外で決着した。これに関連して、種々の砂糖精製会社から政府によって回収された関税不足の最終金額は図表12に示したとおりであるが、アメリカン・シュガー社が突出していることは明らかである⁴²⁾。

図表12 各製糖会社からの関税不足徴収額 (1909年)

American S. R. Co.	\$2,959,872.61
Arbuckle Brothers	695,573.19
National S. R. Co.	604,304.37
McCahan S. R. Co.	124,386.29

(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 297.

③ アメリカン・シュガー社の解体訴訟 (1910—1922年)

鉄道リベート問題と関税詐欺訴訟が解決して以後、アメリカン・シュガー社に対する解体訴訟は1910年から開始されることになる。ヘンリー・

○・ハブマイヤーは、彼の息子がアメリカン・シュガー社とその関連会社の社長として彼を引継ぐことを希望していたが、1907年当時、まだ21歳の Horace Havemeyer は余りに若く、その地位に経験不足であった。そこで彼は、会社の取締役を選定することに同意し、その間、Washington B. Thomas が社長を引継いだ。その後、ハブマイヤー家の会社持株は大幅に減少し、ホーレス・ハブマイヤーの影響力は次第に低下していった。かくして、ヘンリー・○・ハブマイヤーの死去は、製糖産業における強力なリーダーシップが失われたことを意味し、当業界がワンマン・コントロールの時代から近代的経営管理の時代へと転換する契機となった。

1909年3月4日、セオドア・ルーズベルトに代ってウィリアム・ハワード・タフトが大統領に就任し、それに対応して1908年秋に法務長官スティムソンが辞任し、Henry A. Wise がスティムソンを引継いでニューヨーク南部地区の判事となった。ワイズ判事は法務長官 Wickersham の指示に従い、アメリカン・シュガー社の役人に、1909年12月1日に開始される連邦陪審委員会に出席するため召喚状を送った。この調査は12月から翌新年まで継続され、ワイズ判事はアメリカン・シュガー社の国内製糖産業における影響力の程度を認識し始めた。彼は、ニューヨーク以外の独占の事実を収集する必要があると判断し、コロラドやカリフォルニアに派遣するため James R. Knapp を補佐に任命した。最終的に、ワイズ判事がアメリカン・シュガー社の問題の調査を開始してから1年後の1910年11月28日、告訴状がニューヨーク南部地区の地方裁判所に提示された。告訴状は、砂糖精製産業の統合の歴史を正確ではないが詳細に記述しており、「アメリカン・シュガー社は、すべての人々の権利を破壊しており、シャーマン反トラスト法に違反している」と主張した。

図表13によって、他社の支配がアメリカン・シュガー社のみではなく、アメリカン・シュガー社とハブマイヤー家との共同出資でなされていたことは明らかであり、特にユタ・アイダホ社、グレート・ウェスタン社、コ

図表13 3社に対するアメリカン・シュガー社およびハブマイヤー家の持分

	Utah-Idaho 社	Great Western社	Continental 社
Value of Total Shares Outstanding (Common and Preferred)	\$9,450,560	\$23,674,000	\$1,200,000
Value of Shares Held by American S. R. Co.	4,650,55	9,224,100	415,440
Percentage	49.2	38.9	34.6
Value of Shares Held by Havemeyer and Members of His Family	2,317,400	8,494,000	360,000
Percentage	24.5	35.8	30.0

(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 309.

ンチネタル社の3社について、そのことは事実であった。そこで、古い体制との決別を望んでいたアメリカン・シュガー社の新しい経営者たちは、1913年初頭までに、ウェスタン・シュガー社の半分の株式、アメリカン・ビート・シュガー社およびカバー・カントリー・シュガー社の彼らのすべての持株、さらにグレート・ウェスタン社の9,224,100ドルのうち2,758,800ドルの株式、ミシガン・シュガー社の4,098,300ドルのうち2,000,000ドルの株式の売却を決定し、それを実行した。解体訴訟に対するこれらの自主的努力がなされている間、政府はアメリカン・シュガー社に対する最終判決の時期を迎えていた。ワイズ判事は、1912年11月23日のWickersham 法務長官への手紙の中で、次のように書いていた。「ヘンリー・O・ハブマイヤーは既に死去し、ハブマイヤーがつくった会社関係の体制を解体するという所期の目標は、ある程度達成されている」。このような状況から、ワイズ判事は有罪の告訴は放棄し、ウィッカーシャム法務長官も当面これに同意した⁴³⁾。

しかし、1913年3月4日にウッドロー・ウイルソンが大統領に就任し、ウイルソン政権下の何人かの役人は、国際収穫機会社と同様の方法（つまり、「企業規模のみに基づく解体命令」）でアメリカン・シュガー社に対する訴

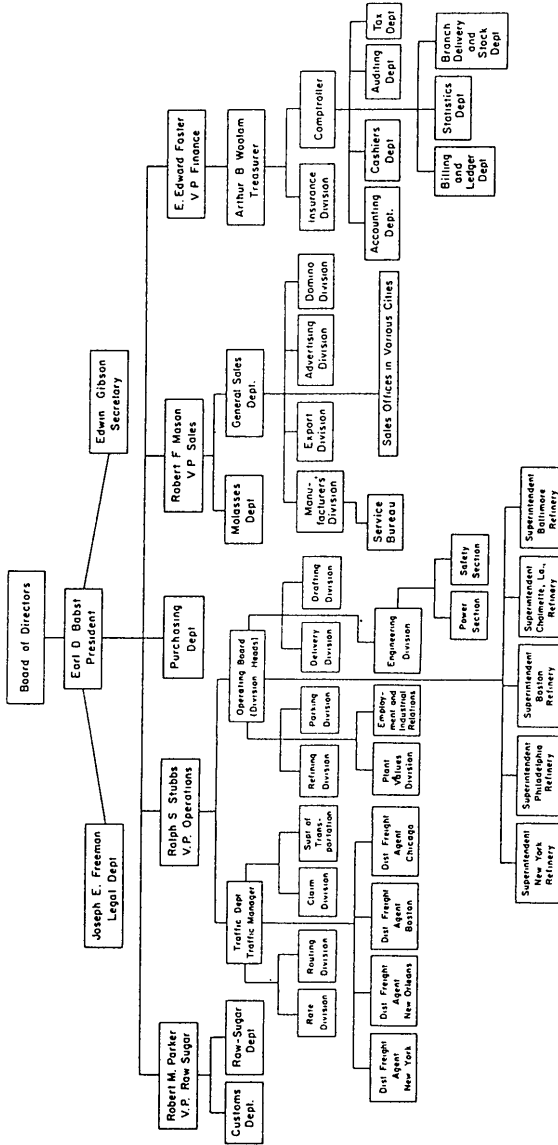
訟の提起を希望した。事実、法務長官 James C. McReynolds は1915年 4月 3日、合衆国対アメリカン・シュガー社の訴訟における証言が最終局面を迎え、口頭弁論が10月の最初の月曜日に計画されたことを会社役員に通告した。ところが、この訴訟に政府によって動員された最後の判事 Henry E. Colton は、同意審決を提案した。彼の主張は、次のようなものであった。「アメリカン・シュガー社が、人口の多い10の北東諸州の製糖取引の50%を依然として支配しており、全国取引の30—40%をまだ支配していることは事実である。したがって、アメリカン・シュガー社はその形成時に違法な結合を行い、その結果、競争業者を圧倒し、国の重要な取引において大きなシェアを獲得している。しかし、製糖取引におけるアメリカン・シュガー社の支配を決定するものは、製糖取引における競争の状況を回復しえる程度に依存する。製糖訴訟の場合は、国際収穫機会社の訴訟における政府の勝利の力を再現するまでには至っていない。」かくしてアメリカン・シュガー社の法的解体は、再び第1次大戦終了後まで中止・延期されることとなったのである。

第1次大戦が終了して、大企業に対する態度が大きく変化した。短期間に戦争で勝利を収め得たのは、アメリカ経済の生産力であり、特に巨大企業の協力が大きかった。アメリカン・シュガー社も巨大企業に対する好ましい態度の恩恵に浴し、それは、同社の戦争に対する貢献が大きかったからである。砂糖不足の問題は、原料糖が欠如していたばかりでなく、キューバや他の土地からアメリカへ原料糖を輸送する適正な手段を確保することが困難であったことによる。議会は、砂糖価格の高騰と原料糖の確保のため、Herbert Hoover の指揮の下に食糧庁を設立し、「食品統制法案」を制定した。しかし、議会はフーバーに価格統制と原料糖を外国から購入する権利を与えなかった。議会は当初、アメリカン・シュガー社を含む砂糖精製業者の自発的協力によって、「合衆国製糖業者委員会」(American Refiners' Committee) と称する唯一の組織を通じて原料糖を購入してい

たが、この委員会は、後に議会によって認可された法的権限の下で運営される「砂糖安定局」に置き換えられた。かくして、アメリカン・シュガー社に対する反トラスト訴訟は、政府自らが1920年3月に却下することになった。こうしてアメリカン・シュガー社は、国際収穫機会社訴訟の場合と同様に反トラスト法違反で告発されたが、1922年5月9日の最終的な同意審決によって現状を認可され、同社は他社に対して保持していた持株の存続を許された。すなわち、ナショナル・シュガー社に対する25%の株式、グレート・ウェスタン社に対する31%の株式、ミシガン・シュガー社に対する34%の持株である。しかし、この訴訟におけるアメリカン・シュガー社と他の被告は、州際と外国取引を抑止するために、彼らの間で結合や共謀することからは厳しく禁止された⁴⁰。

アメリカン・シュガー社は、政府との長引いた解体訴訟から多少の傷跡を残したが、この1907—1922年の期間に、その存続と成長に少なからず重要な他の発展があった。それは、会社は将来にとってかなり重要な一連の組織構造の変更を実施したことであり、アメリカン・シュガー社は他の巨大企業と同様に、A・D・チャンドラー Jr. のいう統合された多部門企業となったことである。図表14は、1922年におけるアメリカン・シュガー社の組織図を示したものである。まず、営業部門が1917年9月に、トラスト時代に最初作られた製造委員会の後継として作られた。この部門の中に、7つの独立事業部——技術、精製、包装、配達など——があり、この事業部の長が営業担当副社長とともに営業委員会を形成した。取引部門は、料金事業部、路線事業部、クレイム事業部、輸送事業部の監督の以上4つからなり、さらにニューヨーク、ニューオリンズ、ボストン、シカゴの4つの輸送営業所の支援も行った。あらゆる製糖会社の中で、小売業者との取引のために、有名な Domino のような商標付き包装製品の開発に大きな努力を集中させていたのは、アメリカン・シュガー社だけであった。そして、全般販売部門の中に、ドミノ事業部や広告事業部が作られ、また他の

図表 4 アメリカン・シュガー社の組織図 (1922年)



(出所) A. S. Eichner, *op. cit.*, p. 326.

食品加工業者に販売するための製造業者事業部、さらに輸出事業部も作られていた。会計については、財務担当副社長の下に財務部長とコントローラーがおり、法律部門は直接社長に報告し、セクレタリーは会社の巨大な不動産の管理に責任があった⁴⁵⁾。

第1次大戦後、2つの新しい製糖会社が設立された。ニューオリンズにおける1920年の Godchaux 社と1922年の Savannah 社で、独立のケーン・シュガー企業の総数を15とした。そして、砂糖精製業におけるアメリカン・シュガー社のシェアは、1904年の58%から1914年の35%、1922年の32%へと低下した(図表4)。それは2つの理由による。第1は、アメリカン・シュガー社が競争しなかった西海岸市場で急速な伸びがあったこと、第2は、他の産業の支配的企業と同様に、アメリカン・シュガー社の統一価格を維持する努力を利用して、ライバル会社が秘密の価格交渉を展開し、それによって顧客を獲得したことによる。価格安定に反する小企業の罰金はアメリカン・シュガー社ほど巨大でなかったし、秘密の価格交渉は、アメリカン・シュガー社がハブマイヤー時代のように競争会社に同程度の支配を実施できないことを示している。しかし、同社はかつてのように砂糖価格に対する強力な力を行使できなかったが、産業に対する影響力は依然としてあった。第1次大戦後のアメリカン・シュガー社は、他の最大競争企業の約3倍の規模を有し、東部市場では圧倒的支配力を保持し、同社がブライス・リーダーであり続けたことは明白である。最高裁が1920年にUS スチール社の訴訟で「単なる規模のみが反トラスト法に違反しない」と採決した後、アメリカン・シュガー社はその訴訟において、彼らの産業の寡占構造を不変とするという同意審決によって解決した被告の一員であった。かくしてアメリカ砂糖精製業における寡占体制は、他の産業の場合と同様に「受入れられる規範」となったのである⁴⁶⁾。

5. 結 語

以上、われわれはこれまで、1895—1907年にアメリカ砂糖精製産業で起こった事件をより長い歴史的関連の中で位置付け、アメリカ経済の産業構造が過去にどのようにして「自由競争の時代」から「構造的不況の時代」を経て「独占および寡占体制」へと発展してきたかを検討してきた。長期にわたってアメリカの経済構造に起こった変化の中で最大のものは会社革命であり、ほとんどの統合企業は、排他的流通システム、原材料確保の支配、価格引下げや各種のリベート、新技術や全国的広告など様々な参入障壁を作って巨大企業へと転身していった。あらゆる寡占産業を支配している巨大企業の行動は、現代的な経済分析の援助によって解明することができるが、われわれの分析によって明らかとなった諸点は次のとおりである⁴⁷⁾。

強調されるべき第1のポイントは、企業統合運動の背後にある基本的動機、それによって創られた巨大企業の戦略の背後にある動機で、それは、企業活動に重要な「価格競争を削減したい」という願望である。これがなぜ巨大企業の永遠の目標となるかは、長い説明を必要とする。すなわち、価格競争が資本の価値に対して持っている破壊的影響を回避したいという願望で、それは特に、産業の技術が高い資本生産高比率を必要とし、経済自体が総需要におけるはっきりとした周期的変動にしたがうという、1873年以後のアメリカ経済を特徴づけた状況の時に確立された。また、会社革命から出現した巨大企業は、ゴーイング・コンサーンとしてその成長に関連したより広範は目標を常に追及しており、巨大企業にとって「価格競争の削減」はいまなお必須条件となっている点は銘記されるべきである。かくして、これらの企業の1つが、公然と価格安定の共謀に従事したり、他社と共同して価格の同一引上げを同時に発表する行動を見てもなんら驚くことではない。

強調されるべき第2のポイントは、第1の問題と関連している。それは、アメリカ経済の競争的構造が実施されないのは、人がそれを希望したのではなく、競争的構造が育ちえないということ、つまり、「競争の破壊」はあらゆる状況において「先天的」なものであったということである。大量生産される均一品質の製品を可能とする同一技術は、資本生産高比率の上昇を招き、これは次いで、需要に供給を適応させる能力を減退させる。資本は商品の在庫より固定設備や工場に投資されるので、いかなる価格で在庫を処分しても、売上高低下の場合にその損失をうめることは難しい。あるコストは、事業から完全に撤退することによってのみ回避することができるが、可能なかぎり事業を存続していくためには、製造会社は売上を伸して固定費を巨大売上に配分するため、価格を引下げるしか選択の余地はなくなる。価格引下げが生じるのは、変動費と総費用との関連によるマージンを可能とする高度な資本生産高比率による。アメリカ経済の競争構造が育ちえないという事実は、「競争の黄金時代」を再生するすべての試みやそれが失敗したことを説明する。産業における会社の数の増加が有益でないというのではなく、一定の環境における独立した意思決定の数が多いほど有効な革新の可能性は大きい。しかし、単なる会社の数の増加や巨大企業のシェア低下は、産業を競争的にすることと同じではないということは、この研究の結論の1つとして強調されるべき点である。

最後に、アメリカ経済の競争構造が世紀の転換期に激的に変化したとき、社会統制の再構築のプログラムは完全に失敗したといえる。プログレッシブ時代を通じて推進された「トラスト批判者」たちの計画はあまりに理想的で、生産の現代的状況の下で価格競争の非実現性を受け入れ、「競争の黄金時代」のメリットを過信していた。彼らは、大規模の利点を適正に批判したが、価格を統制できる利点を無視している。いったん価格競争が免除されると、経営者のより多くの時間やエネルギーが他の問題に注がれるという事実は重要で、これらのすべてが、資本形成や技術革新の高度

化、経済成長の推進に貢献する要因となる。この点で、「良いトラスト」と「悪いトラスト」を区別し、「盲目的」トラスト批判に代えて「規制」を 선호したセオドア・ルーズベルトは、巨大企業が経済発展に結びついた制度であるということを適格に認識していたといえる。われわれが、会社革命の歴史的事例分析から導き出した最も重要な結論として指摘できるのは、巨大企業が経済的な変革の中で「永久的存在」であることを認める一方で、特に価格に関する巨大企業の行動が公共の利益と一致するような「より適正」な規制形態の確立を究明することが、今後の課題として残ったということであろう。

注

- 1) Ralph Nelson, *Merger Movements in American Industry, 1895-1956*, Princeton Univ. Press, 1959, p. 4, 37, 102.
- 2) Alfred D. Chandler, Jr., "The Beginnings of 'Big Business' in American Industry" *Business History Review*, Vol. xxxiii, Spring, 1959, pp. 1-31. J. P. ボーマン編, 古川栄一監訳『アメリカ近代経営史』日本経営出版会, 1972年, pp. 19-58, John N. Ingham, *Biographical Dictionary of American Business Leaders, H-M*, Greenwood Press, 1983, pp. 559-560.
- 3) Alfred S. Eichner, *The Emergence of Oligopoly, Sugar Refining as a Case Study*, Johns Hopkins Press, 1969, pp. 24-25.
- 4) Arthur M. Johnson, *Government-Business Relations*, Charles E. Merrill Publishing Co., 1965. 田中啓一訳『アメリカ政府と企業』勝利出版社, 1971年, pp. 330-342.
- 5) Alfred S. Eichner, *op. cit.*, pp. 177-187. 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(五)」『公正取引』63.
- 6) 堀部靖雄「アメリカ反トラスト法序論——シャーマン法を中心とする反トラスト法の変遷概説——」九州産業大学『商経論叢』第13巻第1号。(1972年)。
- 7) 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(七)」『公正取引』67.
- 8) 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(八)」『公正取引』68.
- 9) 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(九)」『公正取引』70.
- 10) 小原敬士「アメリカにおける独占禁止政策の変遷(十)」『公正取引』81.

- 11) Alfred S. Eichner, *op. cit.*, pp. 26-30.
- 12) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 30-34. 谷口明丈「アメリカ砂糖トラストの成立」『大阪経大論集』第125号（1978年）。樋口弘編著「世界糖業図表」『世界糖業名鑑』内外経済社，1959年。
- 13) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 34-39.
- 14) Alfred S. Eichner, *ibid.*, p. 36.
- 15) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 43-49.
- 16) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 50-55.
- 17) 谷口明丈「アメリカ砂糖トラストの成立」『大阪経大論集』第125号（1978年）。
- 18) Alfred S. Eichner, *op. cit.*, pp. 62-69.
- 19) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 70-84.
- 20) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 84-87.
- 21) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 93-97.
- 22) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 100-110.
- 23) 谷口明丈「アメリカ砂糖トラストの展開」『大阪経大論集』第129号（1979年）。
- 24) Alfred S. Eichner, *op. cit.*, pp. 148-151.
- 25) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 169-173.
- 26) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 188-190.
- 27) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 190-195.
- 28) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 195-204.
- 29) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 208-213.
- 30) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 213-218.
- 31) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 218-222.
- 32) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 222-226.
- 33) 谷口明丈「アメリカ砂糖トラストの展開」『大阪経大論集』第129号（1979年）。
- 34) Alfred S. Eichner, *op. cit.*, pp. 229-234. George M. Rolph, *Something about Sugar, Its History Growth, Manufacture and Distribution*, John J. Newbegin Publisher, 1917, pp. 148-162.
- 35) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 234-240. 樋口弘編著，前掲書『世界糖業名鑑』p. 103.
- 36) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 241-243.
- 37) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 243-248.

- 38) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 248-258.
- 39) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 258-263.
- 40) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 277-282.
- 41) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 289-290. *New York Times*, December 5, 1907.
- 42) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 291-298.
- 43) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 307-313.
- 44) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 313-325.
- 45) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 325-328. Alfred D. Chandler, Jr., *Strategy and Structure*, M. I. T. Press, 1962. 三菱経済研究所訳『経営戦略と組織——米国企業の事業部制成立史』実業之日本社, 1967年, pp. 35-64.
- 46) Alfred S. Eichner, *ibid.*, pp. 328-331, Alfred D. Chandler, Jr., *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Harvard Univ. Press, 1990. 川辺信雄・山口一臣他訳『スケール・アンド・スコープ——経営力発展の国際比較』有斐閣, 1993年, p. 129.
- 47) Alfred. S. Eichner, *ibid.*, pp. 332-335.

〔付記〕 本論文は、1995年度成城大学教員特別研究助成にもとづく共同研究の成果の一部である。